

**ANALISIS BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA
DOSEN PERGURUAN TINGGI DI FAKULTAS KEGURUAN
DAN ILMU PENDIDIKAN UNIVERSITAS
MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA**

TESIS

*Diajukan Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat
Memperoleh Gelar Magister Manajemen Pendidikan Tinggi (M. Pd)*

Oleh :

KARTIKA DEWI AHMADI

NPM. 2120060145



UMSU

Unggul | Cerdas | Terpercaya

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN TINGGI
PROGRAM PASCA SARJANA
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA**

MEDAN

2024

PENGESAHAN TESIS

Nama : **KARTIKA DEWI AHMADI**

Nomor Pokok Mahasiswa : **2120060145**

Program Studi : **Magister Manajemen Pendidikan Tinggi**

Judul Tesis : **ANALISIS BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA DOSEN PERGURUAN TINGGI DI FAKULTAS KEGURUAN DAN ILMU PENDIDIKAN UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA**

Pengesahan Tesis

Medan, 14 Oktober 2024

Komisi Pembimbing

Pembimbing I

Pembimbing II


Prof. Dr. **INDRA PRASETIA, S.Pd, M.Si, CIQnR**


Dr. **ASTRI NOVIA SIREGAR, SE.I.,M.Pd.**

UMSU
Unggul | Cerdas | Terpercaya

Diketahui

Direktur

Ketua Program Studi

Prof. Dr. TRIONO EDDY, S.H.,M.Hum.


Prof. Dr. INDRA PRASETIA, S.Pd, M.Si, CIQnR

PENGESAHAN

**ANALISIS BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA
DOSEN PERGURUAN TINGGI DI FAKULTAS
KEGURUAN DAN ILMU PENDIDIKAN
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH
SUMATERA UTARA**


KARTIKA DEWI AHMADI
2120060145

Program Studi : Magister Manajemen Pendidikan Tinggi

Tesis ini telah dipertahankan di Hadapan Komisi Penguji yang dibentuk oleh Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, Dinyatakan Lulus dalam Ujian Tesis dan Berhak Menyandang Gelar Magister Manajemen Pendidikan (M.Pd) Pada Hari Sabtu, Tanggal 14 Oktober 2024

Komisi Penguji

1. **Dr. SRI NURABDIAH PRATIWI, M.Pd**
Ketua

1.....

2. **Dr. LILIK HIDAYAT, M.Pd**
Sekretaris

2.....

3. **Dr. MUHAMMAD ISMAN, M.Hum**
Anggota

3.....

UMSU
Unggul | Cerdas | Terpercaya

PERNYATAAN

ANALISIS BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA DOSEN PERGURUAN TINGGI DI FAKULTAS KEGURUAN DAN ILMU PENDIDIKAN UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA

Dengan ini peneliti menyatakan bahwa :

1. Tesis ini disusun sebagai syarat untuk memperoleh Gelar Magister pada Program Magister Manajemen Pendidikan Tinggi Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara merupakan hasil karya peneliti sendiri.
2. Tesis ini adalah asli belum pernah diajukan untuk mendapatkan Gelar Akademik (Sarjana, Magister, dan atau Doktor), baik di Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara maupun di Perguruan Tinggi lainnya
3. Tesis ini adalah murni gagasan, rumusan, dan penelitian saya sendiri, tanpa bantuan pihak lain, kecuali arahan Komite Pembimbing dan Masukkan Tim Penguji.
4. Dalam karya tulis ini tidak terdapat karya atau pendapat yang telah ditulis atau dipublikasikan orang lain, kecuali secara tertulis dengan jelas dicantumkan sebagai acuan dalam naskah dengan disebutkan nama pengarang dan dicantumkan dalam daftar pustaka.
5. Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya. Apabila dikemudian hari ternyata ditemukan seluruh atau sebagian tesis ini bukan hasil karya peneliti sendiri atau adanya plagiat dalam bagian –bagian tertentu. Peneliti bersedia menerima sanksi pencabutan gelar akademik yang peneliti sandang dan sanksi –sanksi lainnya sesuai dengan peraturan perundangan yang berlaku.

Medan, 14 Oktober 2024

Peneliti



KARTIKA DEWI AHMADI
NPM: 2120060145

Abstrak

Kartika Dewi Ahmadi. Analisis Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Dosen Di Perguruan Tinggi Fakultas Keguruan Dan Ilmu Pendidikan Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara. Tesis. Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara 2024.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui Analisis Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Dosen Perguruan Tinggi Di Fakultas Keguruan Dan Ilmu Pendidikan Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara. Penelitian ini dilakukan di Universitas Muhammadiyah pada tahun ajaran 2023/2024, yaitu bulan Agustus sampai Oktober 2023, dengan teknik analisis data deskriptif. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah menggunakan wawancara, angket dan kuisisioner yang dianalisis secara deskriptif. Untuk pengambilan sampel dengan teknik *sampling jenuh* karena jumlah populasinya kecil maka sebagai sampelnya adalah seluruh populasi. Teknik analisis data menggunakan teknik analisis jalur (*path analysis*). Populasi penelitian adalah seluruh Civitas Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara. Hasil pengujian individual stabilitas menunjukkan nilai *unstandardized coefficients* beta sebesar 0,188 dan juga signifikan pada $<0,05$ yang berarti stabilitas berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja. Hasil pengujian individual orientasi pada tim menunjukkan *unstandardized coefficients* beta sebesar 0,153 dan juga signifikan pada $<0,05$ yang berarti orientasi pada tim berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja. Pengujian individual menunjukkan nilai *unstandardized coefficients* beta sebesar 0,210 dan menunjukkan nilai signifikan pada $<0,05$, maka H1 diterima. Hasil pengujian individual orientasi pada tim menunjukkan nilai *unstandardized coefficients* beta sebesar 0,171 dan menunjukkan signifikan pada $<0,05$, maka H2 diterima. Hasil pengujian individual inovasi menunjukkan nilai *unstandardized coefficients* beta sebesar 0,551 dan menunjukkan signifikan pada $<0,05$, maka H5 diterima. Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa stabilitas, berorientasi pada tim dan inovasi memiliki pengaruh terhadap kinerja dosen dan menjadi faktor penting dalam menunjang kinerja dosen. Dengan demikian semakin tinggi stabilitas dosen maka semakin baik pula kinerja. Semakin tinggi berorientasi pada tim maka semakin baik pula kinerja dan semakin baik inovasi dosen maka semakin baik pula kinerja

Kata Kunci : Budaya Organisasi, kinerja dosen

Abstract

Kartika Dewi Ahmadi. Analysis of Organizational Culture on the Performance of Lecturers at the Faculty of Teacher Training and Education, Muhammadiyah University of North Sumatra. Thesis. Muhammadiyah University of North Sumater Postgraduate Program 2024.

This research aims to determine the analysis of organizational culture on the performance of higher education lecturers at the Faculty of Teacher Training and Education, Muhammadiyah University, North Sumatra. This research was conducted at Muhammadiyah University in the 2023/2024 academic year, namely August to October 2023, using descriptive data analysis techniques. The data collection technique used was interviews, questionnaires and questionnaires which were analyzed descriptively. For sampling using a saturated sampling technique, because the population is small, the sample is the entire population. The data analysis technique uses path analysis techniques. The research population was the entire Community of the Faculty of Teacher Training and Education, Muhammadiyah University, North Sumatra. The results of individual stability testing show that the unstandardized coefficients beta value is 0.188 and is also significant at <0.05 , which means that stability has a significant positive effect on performance. The results of individual testing of team orientation show unstandardized beta coefficients of 0.153 and are also significant at <0.05 , which means team orientation has a significant positive effect on performance. Individual testing shows an unstandardized coefficients beta value of 0.210 and shows a significant value of <0.05 , so H1 is accepted. The results of the individual orientation test on the team show an unstandardized coefficient beta value of 0.171 and shows significance at <0.05 , so H2 is accepted. The results of individual innovation testing show an unstandardized coefficients beta value of 0.551 and shows significance at <0.05 , so H5 is accepted. From these results it can be concluded that stability, team orientation and innovation have an influence on lecturer performance and are important factors in supporting lecturer performance. Thus, the higher the lecturer's stability, the better the performance. The higher the team orientation, the better the performance and the better the lecturer's innovation, the better the performance

Keywords: Organizational Culture, lecturer performance

KATA PENGANTAR

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Segala puji penulis panjatkan kepada Allah SWT karena atas rahmat dan rahmat-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini tepat pada waktunya dengan judul "*Analisis Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Dosen Di Perguruan Tinggi Fakultas Keguruan Dan Ilmu Pendidikan Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara*" yang diajukan sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan pendidikan pada Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Tinggi Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

Selama penyusunan proposal tesis penulis tidaklah luput dari kendala. Namun kendala tersebut dapat diatasi penulis berkat adanya bantuan dan dukungan dari berbagai pihak, oleh karena itu penulis mengucapkan terimakasih kepada semua pihak yang telah ikut berpartisipasi dalam penyelesaian tesis ini. Dan juga penulis ingin mengucapkan terimakasih yang sebesar - besarnya kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Agusani, M.AP., Sebagai Rektor di Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, atas kesempatan dan fasilitas yang diberikan kepada penulis untuk mengikuti dan menyelesaikan program magister.
2. Bapak Prof. Dr. Triono Eddy., S.H., M.Hum, Sebagai Direktur Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara atas kesempatan dan bimbingan serta arahan yang diberikan kepada penulis selama penulis melaksanakan perkuliahan di Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

3. Bapak Prof. Dr. Indra Prasetia, S.Pd. M.Si., selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Tinggi di Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
 4. Bapak Dr. Muhammad Isman M.Hum, selaku Sekretaris Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Tinggi di Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
 5. Bapak Prof. Dr. Indra Prasetia, S.Pd. M.Si., selaku dosen pembimbing I yang telah memberikan dorongan, bimbingan dan saran kepada penulis.
 6. Ibu Dr. Astri Novia Siregar, M.Pd., selaku dosen pembimbing II yang telah memberikan dorongan, bimbingan dan saran kepada penulis.
 7. Seluruh dosen yang telah menyumbangkan ilmu pengetahuan kepada penulis.
 8. Kepada teman-teman yang telah memberi dukungan moral kepada penulis.
- Penulis menyadari bahwa dalam penulisan ini mungkin terdapat kesalahan, baik segi penyusunan maupun tata bahasa. Oleh karena itu penulis memohon kritik dan saran yang membangun guna melengkapi dan menyempurnakan tesis ini.

Atas semua perhatian dan seluruh pihak yang telah membantu dalam penulisan tesis ini, penulis mengucapkan terima kasih

Medan, September 2024

Kartika Dewi Ahmadi
NPM. 2120060145

DAFTAR ISI

	Halaman
KATA PENGANTAR	iv
DAFTAR ISI	vi
DAFTAR TABEL	viii
DAFTAR GAMBAR	ix
DAFTAR LAMPIRAN	x
BAB 1. PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang Masalah	1
1.2. Identifikasi Masalah	8
1.3. Batasan Masalah.....	9
1.4. Rumusan Masalah.....	9
1.5. Tujuan Penelitian	10
1.6. Manfaat Penelitian	10
BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA	11
2.1. Budaya Organisasi	11
2.1.1 Karakteristik Budaya Organansi	12
2.1.2 Fungsi Budaya Organisasi	16
2.2. Pengertian Kinerja	21
2.2.1 Aspek-aspek Kinerja	22
2.2.2 Standar Kinerja.....	22
2.2.3 Faktor-faktor yang mempengaruhi Kinerja	23
2.3. Penelitian yang Relevan	28
2.4 Kerangka Berpikir.....	29
BAB 3. METODE PENELITIAN	31
3.1 Pendekatan Penelitian	31
3.2 Waktu dan Tempat Penelitian	31
3.3 Populasi dan Sampel.....	32
3.4 Teknik Pengumpulan Data.....	33
3.5 Teknik Analisis Data.....	35
3.5.1 Uji Validitas.....	35
3.5.2 Uji Realibilitas	35
3.5.3 Uji Normalitas dan Homogenitas	40
BAB 4. HASIL DAN PEMBAHASAN	41
4.1 Hasil.....	41
4.1.1 Profil.....	41
4.1.2 FKIP UMSU	42
4.1.3 Visi dan Misi	43
4.1.4 Sumber Daya Manusia.....	44
4.1.5 Karakteristik Responden	45

4.2 Deskripsi Khusus Penelitian	45
4.3 Analisis Budaya Organisasi di UMSU	53
4.4 Pembahasan	63
BAB 5. SIMPULAN DAN SARAN	71
5.1 Simpulan.....	71
5.2 Impipikasi.....	72
5.3 Saran.....	72
DAFTAR PUSTAKA	74

DAFTAR TABEL

Gambar 3.1 <i>Time Table</i> Penelitian	32
---	----

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Berpikir.....	30
-----------------------------------	----

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1: Instrumen Analisis Kebutuhan.....	77
Lampiran 2: Instrumen Kuisisioner	80
Lampiran 3: Instrumen Kuisisioner	87

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Undang-undang Sistem Pendidikan Nasional No. 20 tahun 2003 pasal (19) menyebutkan bahwa pendidikan tinggi merupakan jenjang pendidikan setelah pendidikan menengah yang mencakup program pendidikan diploma, sarjana, magister, spesialis, dan doktor yang diselenggarakan oleh pendidikan tinggi. Dan pada pasal 24 ayat (2) berbunyi bahwa perguruan tinggi memiliki otonomi untuk mengelola sendiri lembaganya sebagai pusat penyelenggaraan pendidikan tinggi, penelitian ilmiah, dan pengabdian kepada masyarakat. (Ansori 2020)

Perguruan tinggi sebagai salah satu lembaga yang berperan dalam mengembangkan SDM berdasarkan undang-undang nomor 12 tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi disebutkan bahwa pendidikan tinggi bertujuan berkembangnya potensi mahasiswa agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa dan berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, terampil, kompeten dan berbudaya untuk kepentingan bangsa, dihasilkannya lulusan yang menguasai cabang Ilmu Pengetahuan dan/atau Teknologi untuk memenuhi kepentingan nasional dan peningkatan daya saing bangsa (Damopolii, 2023). Sama halnya di Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara yang dituntut untuk menghasilkan lulusan-lulusan yang terbaik yang siap berkontribusi di masyarakat.

Saat ini dunia sedang dihadapkan pada kondisi dunia tanpa batas (Umam, 2019). Kondisi ini memberikan berbagai dampak, baik positif maupun negatif

pada berbagai aspek, meliputi aspek politik, sosial, budaya, hukum, dan ekonomi. Perubahan merupakan salah satu aspek paling kritis dalam manajemen yang efektif (Swasti 2020). Pernyataan tersebut menandakan bahwa di era globalisasi ini setiap perguruan tinggi hendaknya memberikan perhatian yang besar terhadap lingkungan eksternal dan internal kampus agar dapat mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi perubahan dan kesuksesan dalam bersaing. Dengan demikian, pemahaman segenap sumber daya manusia tentang fungsi, peran, keterampilan, aktivitas, dan pendekatan dalam menjalankan manajemen mempunyai arti penting untuk mencapai tujuan organisasi, terutama dalam kondisi lingkungan yang selalu berubah.

Budaya organisasi universitas dalam jangka panjang telah menjadi fokus perhatian masyarakat dunia. Dikarenakan hal ini menjadi salah satu hal yang menjamin keberhasilan, mampu berkontribusi secara signifikan terhadap masyarakat, bangsa, negara baik untuk kepentingan lokal maupun global. Meskipun demikian, jika diperhatikan perkembangan yang telah dan sedang terjadi sejak sepuluh tahun terakhir, Pendidikan Tinggi di negara-negara Asia mengalami pertumbuhan pesat terutama dalam akses pendidikan bagi peserta didik. Namun, dari segi kualitas kehidupan dan perkembangan mutu organisasi pendidikan tinggi, sebagian negara di benua ini masih memperlihatkan perkembangan agak lambat. Data *Human Development Index* (HDI), dan *international university ranking* menunjukkan profil negara-negara Asia dan kualitas universitas mereka memang belum memperlihatkan kemajuan signifikan. Pertama, dari 186 negara terdaftar pada HDI 2022, terdapat dua negara Asia yang masuk dalam 10 besar, yakni Hongkong dan Singapura masing-masing

pada urutan ke 5 dan 9. Sementara Indonesia menduduki peringkat ke-110 atau pada tingkat menengah. Dibandingkan negara-negara tetangga seperti Malaysia, Thailand, dan Singapura, perguruan tinggi kita masih berada berada di bawah peringkat mereka. (Mariano dkk., 2021)

Fenomena demikian menjadi tantangan hebat bagi perguruan tinggi untuk mendorong seluruh aspek didalam berkontribusi dengan memberi pelayanan maksimal, memberikan dampak memuaskan, dan kemampuan bersaing pada level global. Kemampuan perguruan tinggi dalam mengantisipasi dan merespon tantangan di atas sangat diperlukan untuk dapat mengantarkan perguruan tinggi menuju masa depan yang lebih baik.

Harapan ini dapat diwujudkan salah satunya dengan memperbaiki model budaya organisasi yang sesuai dan terorganisir. Tugas memimpin bukan lagi sekedar bagaimana mempengaruhi para anggota bekerja sesuai tujuan organisasi, melainkan bagaimana proses penyaluran potensi dan kekuatan yang dimiliki oleh para anggota agar mereka memberikan “dampak” terbaik bagi universitas. Tantangan utama adalah bagaimana pimpinan mampu membuat organisasi universitas *survive* di dalam penyelenggaraan program-program peningkatan mutu di tengah-tengah tantangan global. (Sulhan and Nurhamzah 2021)

Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara (UMSU) sebagai salah satu universitas Muhammadiyah terbesar di Indonesia dan perguruan tinggi swasta terbesar di Sumatera Utara. UMSU memiliki motto sebagai universitas unggul, cerdas dan terpercaya dan memiliki visi menjadi pusat keunggulan dalam penyelenggaraan dan pengembangan ilmu pengetahuan, teknologi, kesenian dan

keislaman berwawasan global. Perlu melakukan berbagai usaha untuk melakukan perubahan untuk mencapai visi dan misi yang diinginkan.

Pengelolaan dan pengembangan sangat tergantung pada kiprah manusia yang ada didalamnya. Hingga saat ini, jumlah mahasiswa Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara yang harus dilayani secara profesional sebanyak 20.418 orang yang tersebar di sembilan Fakultas. Dari kenyataan yang ada selama ini terjadi hampir di semua organisasi birokrasi termasuk di Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, bahwa disiplin kerja luntur yang diindikasikan tingkat ketidakhadiran pegawai relatif tinggi dan hadir tidak tepat waktu, banyak jam kerja yang tidak efektif dengan tugas pekerjaannya dan fungsi manajemen hampir tidak berlaku. Selain itu belum adanya kesadaran bahwa suatu keberhasilan kerja berakar pada nilai-nilai yang dimiliki dan perilaku yang menjadi kebiasaan. Baginya yang penting adalah menerima gaji, sehingga kinerja pelayanan masih di bawah dari harapan yang diinginkan.

Berbagai fenomena masalah yang ada dalam kacamata perilaku organisasi yang bercermin dari hasil observasi yang dilakukan terhadap dosen dan pegawai di UMSU bahwa terdapat beberapa permasalahan diantaranya perubahan kategori kampus tidak diiringi dengan perilaku orang-orang didalamnya, sehingga perilaku perangkat kampus tidak berubah sebagaimana kategori sebelumnya. Kemudian dari segi kepemimpinan, dimana kurang memberi dukungan terhadap pengembangan diri dan juga kurang memberi perhatian misalnya dalam memberikan sebuah penghargaan kepada dosen-dosen yang berprestasi, sehingga menyebabkan dosen tidak optimal dalam melakukan pekerjaan sesuai keinginan perguruan tinggi. Sehingga diperlukan analisis dari sisi perilaku organisasi hal ini

dikarenakan perubahan perguruan tinggi tidak disertai dengan misi, kompetensi, kapasitas, dan lingkungan kampus. Hal yang berubah baru sekedar kategori perguruan tinggi dan lingkungan fisik kampus.

Kemudian obeservasi juga dilakukan terhadap mahasiswa sebagai salah satu objek pelayanan publik kampus. Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan di Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara bahwa baiknya motto, visi, misi dan tujuan yang dimiliki UMSU ternyata belum disinergikan dengan seluruh aktifitas akademiknya. Hal ini dibuktikan dengan masih adanya keluhan dari kalangan mahasiswa berkaitan dengan rasa kurang puasny atas sistem pelayanan pendidikan akademik yang diberikan pihak universitas. Dari data yang didapat dalam hal layanan akademik oleh prodi sekitar 19,4% memilih kurang puas, kemudian dalam hal kepuasan pelayanan di lingkungan program studi, fakultas dan universitas sekitar 16,7% memilih kurang memuaskan, begitu juga dalam hal pengembangan kreativitas, kapasitas, kepribadian, dan kebutuhan mahasiswa sekitar 19,4% memilih tidak puas, artinya masih banyak mahasiswa yang belum mendapatkan pelayanan yang memuaskan perihal layanan akademik UMSU. Hal ini yang menjadi salah satu gambaran budaya organisasi di UMSU belum berjalan dengan tepat.

Hasil penelitian Trang (2013) dengan judul gaya kepemimpinan dan budaya organisasi pengaruhnya terhadap kinerja karyawan studi kasus pada perwakilan BPKP Prov.Sulawesi Utara, menemukan bahwa adanya pengaruh signifikan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan, dimana, budaya organisasi mampu menggerakkan nurani dan fikiran untuk melakukan sesuatu yang lebih baik sehingga terciptanya kinerja karyawan yang baik pula. Hal ini

sejalan dengan penelitian yang dikemukakan Oktavinous (2013) dengan judul gaya kepemimpinan dan budaya organisasi pengaruhnya terhadap kinerja pegawai kantor kelurahan malalayang 1 manado bahwa ada pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai apabila budaya organisasi meningkat, maka kinerja pegawai akan meningkat.

Untuk selanjutnya, jika perguruan tinggi menginginkan perubahan yang lebih baik maka perubahan perguruan tinggi harus menyentuh pada misi perguruan tinggi, kompetensi perguruan tinggi, kapasitas, dan lingkungan perguruan tinggi. Sehingga perlu ada perubahan yang bisa dilakukan untuk UMSU mencapai pelayanan yang prima dan bersinergi.

Menurut Triatna, (2015) tidak ada yang abadi dialam semesta ini kecuali perubahan itu sendiri. Sehingga setiap makhluk hidup harus mampu melakukan adaptasi terhadap perubahan yang ada. Apabila dia tidak memiliki kemampuan untuk beradaptasi terhadap perubahan maka dengan sendirinya akan punah. Proses inilah yang mengharuskan sebuah makhluk hidup untuk melakukan perubahan berupa pengembangan sistem dalam kelompok berupa perubahan organisasi, baik lingkungan internal maupun lingkungan eksternal. Pengembangan organisasi sebagai suatu proses khusus perubahan organisasi tidak selalu mulus, bahkan sering ditolak oleh pegawai.

Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara sebagai salah satu organisasi penyelenggara pendidikan memiliki kesempatan untuk mengalami perubahan. Perubahan dari satu kondisi menjadi kondisi lain yang lebih baik. Peluang untuk menjadi lebih baik melalui pengembangan organisasi dapat diidentifikasi dari kategori perguruan tinggi saat ini.

Banyak faktor yang memengaruhi ketidakberdayaan Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara ini, diantaranya strategi pengembangan organisasi perguruan tinggi yang masih kurang tepat, sehingga upaya mengoptimalkan mutu layanan Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara sesuai dengan tuntutan internal dan eksternal perlu dilakukan. Pengembangan organisasi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara harus mengalami pergeseran pada mutu layanan, dikelola dengan baik dan transparan, dikembangkan berlandaskan visi dan misi yang jelas, dan diikuti serta dilaksanakan oleh setiap individu yang terlibat dalam pengelolaan perguruan tinggi tersebut.

Pengembangan budaya organisasi menjadi salah satu usaha sebuah institusi untuk mampu bertahan dari perubahan zaman. Perubahan ini sebagai proses alamiah dan semakin cepat karena unsur perkembangan aplikasi teknologi informasi dalam organisasi. dalam konteks tersebut, sistem kerja sangat memungkinkan berkembang, termasuk sistem organisasi. Dalam penyelenggaraan pendidikan persekolahan misalnya dapat diidentifikasi mengenai perubahan implementasi kurikulum yang terus berubah-ubah sesuai zaman. Perubahan tersebut mengharuskan dilakukannya perubahan pada paradigma perguruan tinggi sebagai evaluasi rutin bagi dosen pegawai dan mahasiswa.

Kondisi yang dialami Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara sebagai institusi yang sudah berdiri lama dengan pola akademik harus melakukan transformasi sepenuhnya ke arah pola terapan yang mengedepankan kompetensi dan tentunya sesuai dengan tuntutan perkembangan zaman. Banyaknya uraian permasalahan diatas yang mungkin memunculkan sebuah fenomena di dalam

budaya organisasi yang mungkin saja menjadi penghambat dari kemajuan Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, sehingga menimbulkan niat dari peneliti untuk mencoba menguraikan fenomena tersebut dan mencari pemecahan masalah yang mungkin dapat diterapkan melalui analisis budaya organisasi didalamnya. Untuk membangun kepuasan dan kinerja yang tinggi diperlukan dukungan suatu budaya organisasi yang positif sebagai suatu usaha perubahan menjadi lebih baik. Sehingga analisis budaya organisasi sangat penting dalam sebuah institusi khususnya di Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

1.2. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang dapat diidentifikasi beberapa permasalahan yaitu:

1. Data *Human Development Index* (HDI), dan *international university ranking* Indonesia dari segi kualitas kehidupan dan perkembangan mutu organisasi pendidikan tinggi, masih memperlihatkan perkembangan yang agak lambat
2. Banyak perguruan tinggi tidak menyadari pentingnya memiliki budaya organisasi yang kuat dan sehat. Akibatnya, nilai-nilai dan norma-norma yang positif mungkin tidak terjalin dengan baik dalam perguruan tinggi
3. Kurangnya keterlibatan dan komitmen dari pimpinan Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara dalam pengembangan budaya organisasi.
4. Perguruan tinggi khususnya UMSU memiliki budaya yang kuat dan tradisional yang sulit diubah. Ketika upaya pengembangan budaya organisasi dilakukan, resistensi terhadap perubahan sering muncul.
5. Budaya organisasi yang kuat di Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara sering kali menciptakan garis antara departemen, fakultas, atau unit-unit

organisasi lainnya. Kurangnya komunikasi dan kolaborasi antara unit-unit ini dapat menghambat pengembangan budaya organisasi yang baik.

6. Ketidakpuasan mahasiswa terhadap pelayanan Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara masih tinggi.
7. Di perguruan tinggi, berbagai kepentingan dan prioritas sering bersaing satu sama lain, yang dapat mengaburkan visi yang konsisten dan menghalangi pengembangan budaya organisasi yang positif.

1.3. Batasan Masalah

Batasan masalah pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Penelitian ini hanya berfokus pada budaya organisasi di Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara
2. Struktural organisasi yang akan diteliti hanya struktur administratif, hierarki, pembagian departemen dan alur komunikasi
3. Objek kajian yang diteliti hanya Kinerja
4. Penelitian ini menggunakan data primer melalui wawancara dan kuesioner yang akan disebarakan kepada responden di UMSU dan data sekunder berupa dokumen-dokumen resmi, brosur, website, profil dan struktur organisasi.
5. Penelitian ini dilakukan hanya di UMSU, generalisasi temuan pada penelitian ini ke perguruan tinggi lain mungkin terbatas

1.4. Rumusan Masalah

Rumusan masalah pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana budaya organisasi yang saat ini berlaku di Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara?

2. Faktor budaya apa saja yang mempengaruhi kinerja dosen di Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara?
3. Bagaimana model hubungan budaya organisasi terhadap kinerja dosen di Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara?
4. Apakah ada pengaruh faktor budaya organisasi terhadap kinerja dosen di Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara?

1.5. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah

1. Untuk mengetahui budaya organisasi yang saat ini berlaku di Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara?
2. Untuk mengetahui faktor budaya yang mempengaruhi kinerja dosen di Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara?
3. Untuk mengetahui bagaimana model hubungan budaya organisasi terhadap kinerja dosen di Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara?
4. Untuk mengetahui apakah ada pengaruh faktor budaya organisasi terhadap kinerja dosen di Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara?

1.6 Manfaat Penelitian

Hasil yang diperoleh dalam penelitian ini bermanfaat secara teoritis dan praktis. Manfaat secara teoritis adalah memperkaya dan menambah khasanah ilmu pengetahuan guna meningkatkan kualitas pembelajaran untuk memperkaya dan menambah kasanah ilmu pengetahuan guna meningkatkan kualitas perguruan tinggi, dan manfaat praktis dari penelitian ini antara lain adalah: sebagai bahan pertimbangan dan alternatif bagi perguruan tinggi untuk memilih model organisasi yang tepat.

BAB II

TINJAUAN TEORITIS

2.1 Budaya Organisasi

Budaya organisasi didefinisikan sebagai nilai-nilai yang menjadi pegangan sumber daya manusia dalam menjalankan kewajibannya dan juga perilakunya didalam organisasi. Nilai-nilai inilah yang akan memberi jawaban apakah suatu tindakan benar atau salah dan apakah suatu perilaku dianjurkan atau tidak. Menurut Salabi dan Prasetyo, (2022) Budaya organisasi merupakan hasil proses melebur gaya budaya dan perilaku tiap individu yang dibawa sebelumnya ke dalam sebuah norma-norma dan filosofi yang baru, yang memiliki energi serta kebanggaan kelompok dalam menghadapi sesuatu dan tujuan tertentu.

Menurut Hatta dan Rachbini (2015) Budaya organisasi dapat juga dikatakan sebagai kebiasaan yang terus berulang-ulang dan menjadi nilai dan gaya hidup oleh sekelompok individu dalam organisasi yang diikuti oleh individu berikutnya. Sementara itu menurut Sulistiawan dkk (2017) Budaya organisasi didefenisikan sebagai norma, nilai-nilai, asumsi, kepercayaan, filsafat, kebiasaan organisasi, dan sebagainya yang dikembangkan dalam waktu yang lama oleh pendiri, pemimpin, dan anggota organisasi yang disosialisasikan dan diajarkan kepada anggota baru serta diterapkan dalam aktivitas organisasi dalam memproduksi produk, melayani para konsumen, dan mencapai tujuan organisasi.”

Dari teori-teori di atas maka peneliti mengambil kesimpulan bahwa budaya organisasi adalah kebiasaan-kebiasaan atau nilai-nilai bersama yang dianut suatu organisasi yang diharapkan dapat meningkatkan kualitas organisasi. Jelas terlihat bahwa budaya organisasi merupakan salah satu faktor yang menjadi

penentu keberhasilan suatu organisasi. Maka dari itu, keberhasilan suatu organisasi bergantung juga terhadap seberapa baiknya budaya organisasinya. Pendapat lain dari Sopiah & Herman (2018) Budaya organisasi yang terbentuk, dikembangkan, diperkuat atau bahkan diubah, memerlukan praktik yang dapat membantu menyatukan nilai budaya anggota dengan nilai budaya organisasi.

Sulistiawan dkk (2017) menyatakan bahwa Budaya organisasi adalah sebuah keyakinan, sikap dan nilai yang umumnya dimiliki, yang timbul dalam organisasi, dikemukakan dengan lebih sederhana, budaya adalah cara kita melakukan sesuatu di sini. Sulisty (2017) menyatakan Budaya organisasi didefinisikan sebagai “nilai-nilai yang menjadi pegangan sumber daya manusia dalam menjalankan kewajibannya dan juga perilakunya di dalam organisasi”. Sementara menurut Audia & Silvianita (2022) Budaya organisasi adalah suatu kebiasaan yang telah berlangsung lama dan dipakai serta diterapkan dalam kehidupan aktivitas kerja sebagai salah satu pendorong untuk meningkatkan kualitas kerja para karyawan dan manajer perusahaan.

2.1.1 Karakteristik Budaya Organisasi

Menurut Budiono (2016) Karakteristik budaya organisasi:

- a. *Innovation and risk taking* (inovasi dan pengambilan resiko), Merupakan suatu tingkatan dimana pekerjaan didorong untuk menjadi inovatif dan mengambil risiko.
- b. *Attention to detail* (perhatian pada hal detail), dimana pekerjaan diharapkan menunjukkan ketepatan, analisis dan perhatian pada hal yang detail.
- c. *Outcome orientation* (Orientasi pada manfaat)

Dimana manajemen memfokuskan pada hasil dan manfaat dari pada sekedar pada teknik dan proses dan dipergunakan untuk mendapatkan manfaat tersebut.

d. *People orientatin* (Orientasi pada orang)

Dimana keputusan manajemen mempertimbangkan pengaruh manfaatnya pada orang dalam organisasi.

e. *Team orientation* (orientasi pada tim)

Dimana aktivitas kerja di organisasi berdasarkan tim dari pada individual.

f. *Aggressiveness* (agresifitas)

Dimana orang-orang cenderung lebih agresif dan kompetitif dari pada *easy going*.

g. *Stability* (stabilitas)

Dimana aktivitas organisasional menekankan pada menjaga status quo sebagai lawan dari perkembangan.

Sementara itu, menurut Hatta dan Rachbini (2015) mengemukakan bahwa terdapat tujuh elemen yang menunjukkan karakteristik budaya organisasi, antara lain:

a. *Innovation* (inovasi)

Suatu tingkatan dimana orang diharapkan kreatif dan membangkitkan gagasan baru

b. *Stability* (stabilitas)

Bersifat menghargai lingkungan yang stabil, dapat diperkirakan, dan berorientasi pada peraturan

c. *Orientation toward people* (orientasi pada orang)

Merupakan orientasi untuk menjadi jujur, mendukung, dan menunjukkan penghargaan pada hak individu

d. *Result-orientation* (orientasi pada hasil)

Meletakkan kekuatannya pada kepeduliannya untuk mencapai hasil yang diharapkan

e. *Easy goingness* (bersikap tenang)

Suatu keadaan dimana tercipta iklim kerja bersifat santai

f. *Attention to detail* (perhatian pada hal detail)

Dimaksudkan dengan berkepentingan untuk menjadi analitis dan seksama

g. *Collaborative orientation* (orientasi pada kolaborasi)

Merupakan orientasi yang menekankan pada bekerja dalam tim sebagai lawan dari bekerja secara individu.

a. *Individual initiative* (inisiatif individu)

Menunjukkan tingkatan tanggung jawab, kebebasan dan ketidak tergantungan yang dimiliki individu

b. *Risk tolerance* (toleransi terhadap resiko)

Suatu keadaan dimana pekerja didorong mengambil risiko, menjadi agresif dan inovatif

c. *Direction* (arah)

Merupakan kemampuan organisasi menciptakan sasaran yang jelas dan menetapkan harapan kinerja

d. *Integration* (integrasi)

Suatu tingkatan dimana suatu unit dalam organisasi didorong untuk bekerja dengan cara terkoordinasi

e. *Management support* (dukungan manajemen)

Manajer menyediakan komunikasi yang jelas, bantuan dan dukungan kepada bawahannya

f. *Control* (pengawasan)

Merupakan jumlah aturan dan ketentuan dan jumlah pengawasan langsung yang dipergunakan untuk melihat dan mengawasi perilaku karyawan

g. *Identity* (identitas)

Suatu tingkatan dimana anggota mengidentifikasi dengan organisasi secara keseluruhan, dari pada dengan kelompok kerja tertentu atau bidang keahlian profesional tertentu

h. *Reward system* (sistem penghargaan)

Dimana alokasi reward (kenaikan gaji) didasarkan pada kriteria alokasi biaya didasarkan pada kriteria kinerja, sebagai lawan dari senioritas dan favoritisme

i. *Conflict tolerance* (toleransi terhadap konflik)

Suatu tingkatan dimana pekerjaan didorong untuk menyiram konflik dan kritikan secara terbuka

j. *Communication pattern* (pola komunikasi)

Suatu tingkatan dimana komunikasi dibatasi pada hierarki formal dimana komunikasi organisasi dibatasi pada kewenangan hierarki formal.

Menurut Schein (Riani) Budaya organisasi dapat diwujudkan melalui beberapa atribut, antara lain:

- a. Pernyataan filosofi formal, visi, misi, dan material organisasi yang digunakan untuk perekrutan, seleksi dan sosialisasi. Desain secara ruangan fisik, lingkungan kerja dan bangunan.
- b. Slogan, bahasa dan perkataan.
- c. Pembentukan peranan secara hati-hati.
- d. Penghargaan secara eksplisit, simbol status dan kriteria promosi.
- e. Cerita, mitos, legenda suatu peristiwa dan orang-orang penting.
- f. Aktifitas, proses atau hasil organisasi yang juga diperhatikan, diukur dan dikendalikan pemimpin
- g. Reaksi pemimpin terhadap insiden yang kritis dan krisis organisasi.
- h. Struktur organisasi dan aliran kerja
- i. Sistem dan prosedur organisasi.
- j. Tujuan organisasi dan kriteria gabungan yang digunakan untuk rekrumen, seleksi, pengembangan, promosi, pemberhentian, dan pengunduran diri karyawan.

Budaya organisasi yang paling mungkin membentuk standar etis tinggi adalah budaya yang tinggi dalam mentolerir resiko rendah sampai sedang dalam keagresifan, dan berfokus pada sarana dan juga hasil.

2.1.2 Fungsi Budaya Organisasi

Budaya organisasi yang kuat akan berpengaruh lebih besar terhadap karyawan dibanding budaya yang lemah. Jika memang kuat dan mendukung

standar etis yang tinggi, budaya itu seharusnya memiliki pengaruh yang sangat kuat dan positif terhadap perilaku karyawannya.

Budiono (2016) menyebutkan bahwa budaya organisasi mempunyai beberapa fungsi, antara lain:

a. Peningkatan organisasi

Budaya organisasi berfungsi sebagai peningkatan seluruh komponen organisasi, terutama pada saat organisasi menghadapi guncangan baik dari dalam maupun dari luar akibat adanya perubahan

b. Integrator

Budaya organisasi merupakan alat untuk menyatukan beragam sifat, karakter, bakat dan kemampuan yang ada didalam organisasi

c. Identitas organisasi

Budaya organisasi adalah salah satu identitas organisasi

d. Energi untuk mencapai kinerja yang tinggi

Berfungsi sebagai suntikan energi untuk mencapai kinerja yang tinggi

e. Ciri kualitas

Budaya organisasi merupakan representasi dari ciri kualitas yang berlaku dalam organisasi tersebut

f. Motivator

Budaya organisasi juga merupakan pemberi semangat bagi para anggota organisasi. Organisasi yang kuat akan menjadi motivator yang kuat juga bagi para anggotanya

g. Pedoman gaya kepemimpinan

Adanya perubahanS didalam organisasi akan membawa pandangan baru tentang kepemimpinan.

Sementara Wibowo dan Saptono (2017) fungsi budaya organisasi adalah:

- a. Memberikan anggota identitas organisasional

Menunjukkan ciri khas yang membedakan dengan organisasi lainnya yang mempunyai sifat khas yang berbeda

- b. Memfasilitasi komitmen kolektif

Anggota organisasi mempunyai komitmen bersama tentang norma-norma dalam organisasi yang harus diikuti dan tujuan bersama yang harus dicapai

- c. Meningkatkan stabilitas sosial sehingga mencerminkan bahwa lingkungan kerja dirasakan positif dan diperkuat, konflik dan perubahan dapat dikelola secara efektif

- d. Membentuk prilaku dengan membantu anggota menyadari atas lingkungannya.

- e. Budaya organisasi dapat menjadi alat untuk membuat orang berfikir sehat dan masuk akal.

Wibowo dan Saptono (2017) mengemukakan fungsi budaya organisasi sebagai berikut:

- a. Mempunyai boundary-defining roles

Yaitu menciptakan perbedaan antara organisasi satu dengan yang lainnya

- b. Menyampaikan rasa identitas untuk anggota organisasi

- c. Budaya memfasilitasi bangkitnya komitmen pada sesuatu yang lebih besar dari pada kepentingan diri individu

- d. Meningkatkan stabilitas sistem sosial, budaya adalah perekat sistem sosial

yang membantu menghimpun organisasi bersama dengan memberikan standar yang cocok atas apa yang dikatakan dan dilakukan pekerja

- e. Budaya melayani sebagai *sense-making* dan mekanisme kontrol yang membimbing dan membentuk sikap dan perilaku pekerja.

Menurut Wirawan dalam (Hatta dan Rachbini 2015) peran budaya organisasi terhadap organisasi, anggota organisasi, dan mereka yang berhubungan dengan organisasi, antara lain:

- a. Identitas organisasi

Budaya organisasi berisi satu set karakteristik yang melukiskan organisasi dan membedakan dengan organisasi lainnya. Budaya organisasi menunjukkan identitas organisasi kepada orang luar organisasi

- b. Menyatukan organisasi

Budaya organisasi merupakan lem normatif yang merekatkan unsur-unsur organisasi menjadi satu.

- c. Reduksi konflik

Budaya organisasi sering dilukiskan sebagai semen atau lem yang menyatukan organisasi. Isi budaya mengembangkan kohesi sosial anggota dengan latar belakang yang berbeda, dan perbedaan lainnya, jika terjadi perbedaan konflik, budaya organisasi mempunyai cara untuk menyelesaikannya

- d. Komitmen kepada organisasi dan kelompok

Budaya organisasi bukan saja menyatukan tetapi juga memfasilitas komitmen anggota organisasi kepada organisasi dan kelompok kerjanya

- e. Reduksi ketidak pastian

Budaya organisasi mengurangi ketidak pastian dan meningkatkan kepastian. Dalam mencapai tujuannya, organisasi menghadapi ketidak pastian dan kompleksifitas lingkungan, demikian juga aktivitas anggota organisasi dalam mencapai tujuan tersebut.

f. Menciptakan konsistensi

Budaya organisasi menciptakan konsisten berpikir, berperilaku dan merespon lingkungan organisasi. Budaya organisasi memberikan peraturan, panduan prosedur, serta pola memproduksi dan melayani konsumen, atau klien organisasi

g. Motivasi

Budaya organisasi merupakan kekuatan yang tidak terlihat di belakang faktor-faktor organisasi yang kelihatan dan dapat diobservasi. Budaya organisasi dapat memotivasikan anggota organisasi untuk mencapai tujuan organisasi.

h. Kinerja organisasi

Budaya organisasi yang kondusif menciptakan, meningkatkan dan mempertahankan kinerja yang tinggi

i. Keselamatan kerja

Budaya organisasi mempengaruhi keselamatan kerja

j. Sumber keunggulan kompetitif

Budaya organisasi merupakan salah satu sumber keunggulan kompetitif. Budaya organisasi yang kuat mendorong motivasi kerja, efektifitas dan efisien, serta menurunkan ketidak pastian yang memungkinkan kesuksesan organisasi dalam persaingan.

Proses Budaya Organisasi begitu organisasi didirikan, pembentukan budayanya pun ketika itu dimulai. Pembentukan budaya organisasi terjadi ketika organisasi belajar menghadapi masalah, baik masalah eksternal maupun masalah internal yang menyangkut masalah persatuan dan keutuhan organisasi. Terbentuknya budaya organisasi tidak dalam waktu sekejap, tidak bisa dikarbit melainkan terbentuknya budaya organisasi harus melalui proses dan tahap.

2.2 Pengertian Kinerja

Bintoro dan Daryanto (2017) mengatakan kinerja adalah kesediaan seseorang atau kelompok orang untuk melakukan kegiatan atau menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawabnya dengan hasil seperti yang diharapkan. Menurut Purwanto dkk (2020) kinerja adalah keluaran yang dihasilkan oleh fungsi–fungsi atau indikator–indikator suatu pekerjaan atau suatu profesi dalam waktu tertentu. Sutrisno dkk (2018) mengatakan kinerja karyawan adalah hasil kerja karyawan dilihat pada aspek kualitas, kuantitas, waktu kerja dan kerjasama untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan oleh organisasi Darmadi dan MM, (2018) kinerja guru adalah kemampuan yang ditunjukkan oleh guru dalam melaksanakan tugas atau pekerjaannya. Kinerja dikatakan baik dan memuaskan apabila apabila tujuan yang dicapai sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. Menurut Purwanto dkk (2020) kinerja dosen dapat diartikan sebagai tingkat keberhasilan guru dalam melaksanakan tugas dan pendidikan sesuai dengan tanggung jawab dan wewenang nya berdasarkan standar kinerja yang telah ditetapkan selama periode tertentu dalam kerangka mencapai tujuan pendidikan.

2.2.1 Aspek–aspek Kinerja

Menurut Darmadi (2018) terdapat aspek - aspek yang dinilai dalam kinerja guru antara lain:

- a. Kemampuan membuat perencanaan dan persiapan mengajar
- b. Penguasaan materi yang akan diajarkan kepada siswa
- c. Penguasaan metode dan strategi mengajar
- d. Pemberian tugas-tugas kepada siswa
- e. Kemampuan mengelola kelas
- f. Kemampuan melakukan penilaian dan evaluasi

2.2.2 Standar Kinerja

Dalam masalah kinerja ini ada beberapa faktor yang menyebabkan kinerja personil/karyawan dibawah standar, yaitu mulai dari keterampilan kinerja yang buruk hingga motivasi yang tidak cukup atau lingkungan kerja yang buruk. Seorang karyawan yang mempunyai tingkat keterampilan rendah tetapi memiliki motivasi yang baik mungkin membutuhkan pelatihan. Tetapi seorang personil yang memiliki keterampilan namun tidak mempunyai keinginan perlu adanya strategi motivasi.

Standar kinerja pekerjaan (*Performance Standard*) menentukan tingkat kinerja pekerjaan yang diharapkan dari pemegang pekerjaan tersebut dan criteria terhadap kesuksesan pekerjaan yang diukur. Beberapa persyaratan yang mesti dipenuhi standar kinerja pekerjaan adalah

- a. Haruslah mudah diukur
- b. Standar kinerja haruslah mudah dipahami karyawan
- c. Standar kinerja haruslah relevan dengan individu dan organisasi

- d. Standar kinerja haruslah stabil dan dapat diandalkan
- e. Standar kinerja haruslah membedakan antara pelaksanaan pekerjaan yang baik, sedang atau buruk
- f. Standar pekerjaan haruslah dinyatakan dalam bentuk angka
- g. Standar kinerja haruslah memberikan penafsiran yang tidak mendua.

Adapun dimensi-dimensi Kinerja adalah

- a. Memikat dan menahan orang-orang didalam organisasi
- b. Kebutuhan pertama dari setiap organisasi adalah memikat sejumlah orang kedalam organisasi dan menahan mereka didalam perusahaan dalam jangka waktu tertentu. Hal ini berarti bahwa organisasi itu haruslah meminimalkan perputaran, ketidakhadiran dan keterlambatan karyawan.
- c. Penyelesaian tugas yang terandalkan.

Agar organisasi efektif, organisasi haruslah meraih penyelesaian tugas yang terandalkan dari anggota- anggotanya.

- d. Perilaku-perilaku inovatif dan spontan.

Organisasi tidak dapat mengawasi segala kemungkinan dalam aktivitas-aktivitasnya sehingga efektivitasnya dipengaruhi oleh kesediaan karyawan-karyawannya untuk melakukan perilaku inovatif dan spontan.

(Simamora, 2004)

2.2.3 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Menurut (Pasolong 2021) ada beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja, yaitu:

- a. Kemampuan

Menurut Robbins kemampuan adalah suatu kapasitas individu untuk mengerjakan berbagai tugas dalam suatu pekerjaan. Pada dasarnya, kemampuan berkaitan erat dengan Minat dan Bakat. Menurut Salahuddin minat adalah perhatian seseorang yang mengandung unsur-unsur perasaan yang dapat menentukan suatu sikap yang menyebabkan seseorang aktif dalam kegiatan tertentu. Sedangkan bakat menurut Iskandar adalah suatu karakteristik unik individu yang membuatnya mampu melakukan aktivitas dan tugas secara mudah dan sukses. Bakat biasanya dikembangkan dengan pemberian kesempatan pengembangan pengetahuan melalui tiga hal, yaitu Pendidikan, Pelatihan, dan Pengalaman Kerja. Adanya bakat yang potensial jika tidak diberi kesempatan untuk dikembangkan tidak akan berubah menjadi kemampuan. Begitu juga sebaliknya, walaupun diberi kesempatan, jika tidak memiliki bakat maka pengembangan yang dilakukan tidak akan efektif

b. Kemauan

Kemauan adalah kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi untuk tujuan organisasi. Kemauan atau motivasi seseorang dipengaruhi oleh beberapa faktor, yaitu:

1. Pengaruh lingkungan fisik, yaitu setiap pegawai menghendaki yang baik untuk bekerja, pencahayaan yang baik, ruangan yang nyaman, dan lain-lain.
2. Pengaruh lingkungan sosial dalam melaksanakan pekerjaan tidak semata-mata hanya mengejar penghasilan saja, tetapi juga mengharapkan penghargaan dari pegawai.

c. Energi

Energi adalah pemercik api yang menyalakan jiwa. Tanpa adanya energi psikis dan fisik yang mencukupi, perbuatan kreatif pegawai terhambat. Ia berpendapat orang-orang yang sukses dalam melakukan tugas jika bisa mencapai keadaan yang disebutnya Flow atau mengalir. Ketika berada dalam keadaan tersebut, tingkat energi menjadi tinggi dan ketajaman mental serta konsentrasi mengelola pekerjaan lebih tinggi

d. Teknologi

Teknologi adalah penerapan pengetahuan untuk melakukan pekerjaan. Penerapan teknologi adalah lebih cenderung positif dan proaktif pegawai dalam melakukan pekerjaan, karena mereka memandang teknologi sebagai teman, bukan sebagai musuh untuk meningkatkan kinerja. Pegawai juga akan lebih kreatif merancang dan mengembangkan cara berpikir positif dalam strategi berbeda untuk lebih meningkatkan kinerjanya.

e. Kompensasi

Kompensasi adalah sesuatu yang diterima pegawai sebagai balas jasa atas kinerja dan bermanfaat baginya. Jika pegawai mendapatkan balas jasa yang setimpal dengan kinerjanya, maka mereka akan bekerja dengan tekun dan tenang. Jika sebaliknya terjadi, maka kinerja pegawai cenderung lebih menurun.

f. Kejelasan Tujuan

Kejelasan tujuan merupakan salah satu faktor penentu dalam pencapaian kinerja. Oleh karena pegawai yang tidak mengetahui dengan jelas tujuan pekerjaan yang hendak dicapai, maka tujuan yang tercapai tidak efisien.

seorang pemimpin harus menentukan tujuan birokrasi atau organisasinya dan menentukan pula kriteria kerjanya.

g. Keamanan

Keamanan pekerjaan menurut *George Strauss* dan *Leonard Sayles* adalah sebuah kebutuhan manusia yang fundamental, karena pada umumnya orang yang menyatakan lebih penting keamanan pekerjaan daripada gaji atau kenaikan pangkat. Oleh sebab itu, tidak cukup tidak cukup hanya terpenuhi kebutuhan fisik saja, namun mereka cenderung memastikan kebutuhan mereka di masa depan juga akan terpenuhi.

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja menurut Fauzi (2020) ialah:

- a. Kemampuan Kinerja
- b. Motivasi
- c. Dukungan yang diterima
- d. Lingkungan Kerja
- e. Hubungan dengan organisasi
- f. Indikator Kinerja

Menurut Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia (LAN-RI) dalam Pasolong (2021) Indikator kinerja adalah ukuran kuantitatif dan kualitatif yang menggambarkan tingkat pencapaian suatu sasaran atau tujuan yang menggambarkan tingkat pencapaian suatu sasaran atau tujuan yang telah ditetapkan dengan mempertimbangkan indikator masukan (*inputs*), keluaran (*outputs*), hasil (*outcomes*), manfaat (*benefits*), dan dampak (*impacts*).

Menurut Pasolong (2021), ada berbagai hal yang perlu diperhatikan dalam menentukan indikator kinerja, yaitu:

- a. Spesifik dan jelas
- b. Dapat terukur secara objektif baik kualitatif maupun kuantitatif
- c. Dapat menunjukkan pencapaian keluaran, hasil, manfaat, dan dampak
- d. Harus cukup fleksibel dan sensitif terhadap perubahan
- e. Efektif, yaitu dapat dikumpulkan, diolah, dan dianalisis datanya secara efisien dan efektif.

Ukuran secara kualitatif dan kuantitatif yang menunjukkan tingkatan pencapaian suatu sasaran atau tujuan yang telah ditetapkan adalah merupakan sesuatu yang dapat dihitung dan diukur serta digunakan sebagai dasar untuk menilai atau melihat bahwa kinerja setiap hari dalam perusahaan/organisasi dan perseorangan terus mengalami peningkatan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan.

Sejalan dengan pendapat di atas Sulistiawan dkk (2017), juga menjelaskan indikator kinerja pegawai adalah yang mempengaruhi seberapa banyak mereka memberikan kontribusi kepada organisasi, yang antara lain termasuk:

- a. Kuantitas kerja: volume kerja yang dihasilkan dibawah kondisi normal
- b. Kualitas kerja: kerapian, ketelitian dan keterkaitan hasil dengan tidak mengabaikan volume pekerjaan.
- c. Pemanfaatan waktu: penggunaan masa kerja yang disesuaikan dengan kebliahan organisai.
- d. Kerjasama: kemampuan menangani hubungan dalam pekerjaan.

Dari uraian di atas penulis menggaris bawahi bahwasanya antara Indikator yang diungkapkan dari kedua teori tersebut sama-sama memberikan indicator kinerja kerja yang sama. Oleh karena itu penulis mengambil salah satu dari teori

tersebut yakni Indikator kinerja yang diuraikan oleh Mathis yakni Kuantitas kerja, Kualitas kerja dan pemanfaatan waktu.

2.3. Penelitian yang Relevan

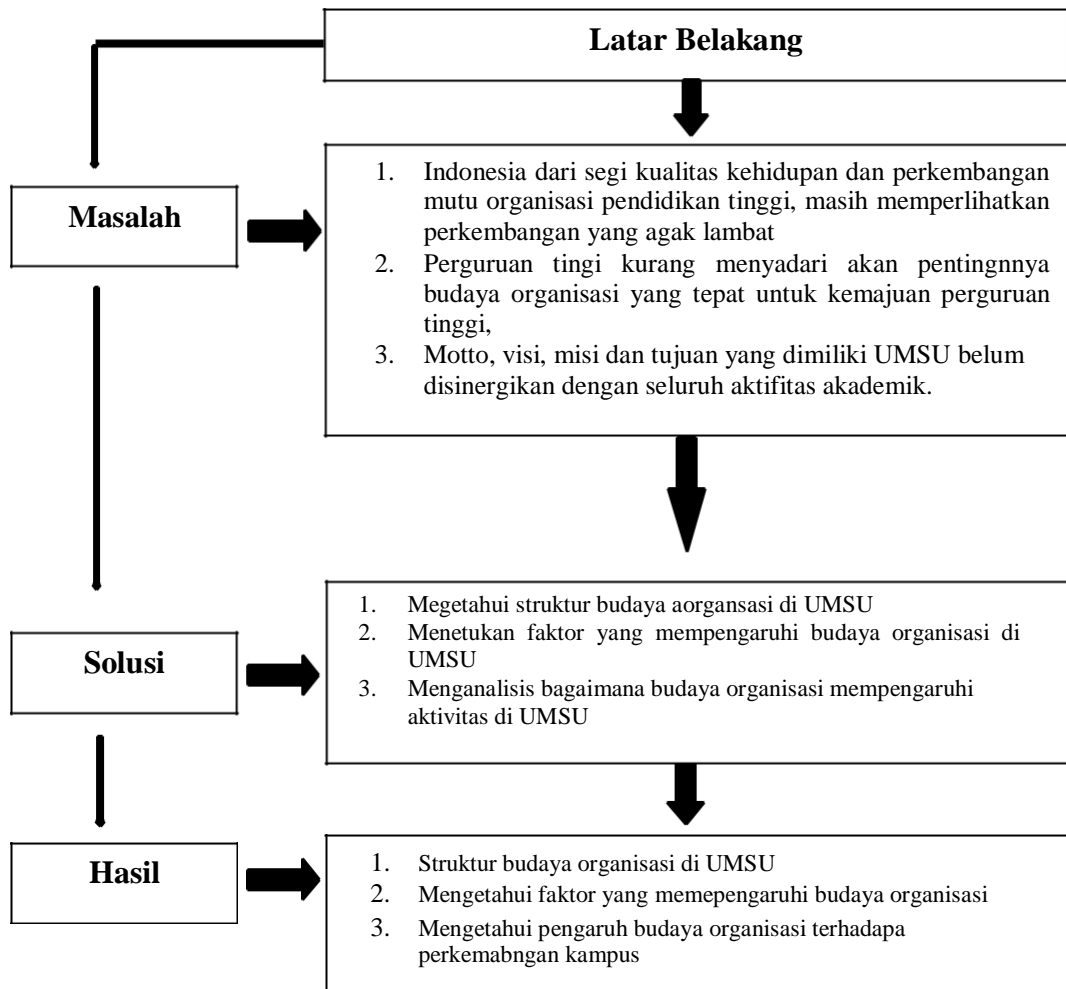
Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Muhammad Arshad dan Naveed Ahmad "*The Impact of Organizational Culture on Faculty Job Satisfaction: a Study of Higher Education Institutions*". Penelitian ini menyelidiki pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja dosen di perguruan tinggi. Hasil penelitian ini dapat memberikan wawasan tentang bagaimana pengembangan budaya organisasi yang positif dapat meningkatkan kepuasan kerja dosen. Kemudian penelitian yang dilakukan oleh Sarah Roberts dan Mark Davis "*Creating a Culture of Innovation in Higher Education Institutions*" Penelitian ini fokus pada pengembangan budaya organisasi yang mendorong inovasi di perguruan tinggi. Dalam penelitian ini, model pengembangan budaya organisasi inovatif dapat dijelaskan dan strategi yang efektif untuk memfasilitasi inovasi diidentifikasi. "*The Role of Leadership in Shaping Organizational Culture: A Study of Higher Education Institutions*" oleh Salwa Beheiry. Penelitian ini meneliti peran kepemimpinan dalam membentuk budaya organisasi di perguruan tinggi. Dalam penelitian ini, model pengembangan budaya organisasi yang efektif dapat ditemukan melalui analisis peran kepemimpinan dalam membentuk nilai-nilai dan norma-norma yang diadopsi oleh anggota organisasi.

Selanjutnya "*Building a Positive Organizational Culture in Higher Education: Strategies and Best Practices*" oleh Susan Cain dan Robert Allen. Penelitian ini mengidentifikasi strategi dan praktik terbaik dalam membangun budaya organisasi positif di perguruan tinggi. Melalui penelitian ini, model

pengembangan budaya organisasi yang sukses dapat dikembangkan berdasarkan praktik-praktik terbaik yang ditemukan. "*The Impact of Organizational Culture on Student Engagement: A Case Study of a Higher Education Institution*" oleh Jennifer Smith dan Michael Johnson. Penelitian ini mengeksplorasi pengaruh budaya organisasi terhadap keterlibatan mahasiswa di perguruan tinggi. Hasil penelitian ini dapat memberikan panduan tentang bagaimana pengembangan budaya organisasi yang mempromosikan keterlibatan mahasiswa dapat meningkatkan hasil pendidikan.

2.4 Kerangka Berpikir

Sugiyono (2013) mengatakan bahwa kerangka pikir merupakan model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang penting. Kerangka pikir yang baik akan menjelaskan secara teoritis pertautan antar variabel yang akan diteliti. Budaya organisasi merupakan suatu konsep yang sangat mempengaruhi bagaimana jiwa institusi ditunjukkan, bahkan ini salah satu yang menentukan sebuah institusi bisa bertahan dalam perkembangan zaman. Permasalahan umum yang sering terjadi dilapangan adalah perguruan tinggi kurang menyadari akan pentingnya budaya organisasi yang tepat untuk kemajuan perguruan tinggi, dan juga motto, visi, misi dan tujuan yang dimiliki UMSU ternyata belum disinergikan dengan seluruh aktifitas akademik. Oleh karena itu penting dilakukan pelatihan dengan model yang menarik sehingga kegiatan pelatihan berjalan dengan baik. Adapun tahap-tahap kerangka pikir dalam penelitian ini dapat dilihat pada Gambar 2.1.



Gambar 2.1 Kerangka Berpikir

Sugiyono (2017) menyatakan bahwa hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah dinyatakan dalam bentuk kalimat pernyataan. Di katakan sementara, karena jawaban yang diberikan baru berdasarkan teori yang relevan, belum didasarkan pada fakta-fakta empiris yang di peroleh melalui pengumpulan data kuesioner.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Pendekatan Penelitian

Metode penelitian adalah pendekatan ilmiah yang dipergunakan untuk mengumpulkan data dengan kegunaan dan tujuan tertentu. Penelitian ini mempergunakan metode penelitian *mixed method (Mixed Method Research)* tipe cuncurrent triangulasi. Cuncurrent triangulasi adalah kombinasi antara pendekatan kuantitatif dan kualitatif secara bersamaan dalam satu tahap penelitian. Untuk mengimplementasikan *mixed method research*, peneliti perlu memahami karakteristik masing- masing metode.

Mix methods adalah suatu teknik pengujian dengan mengkonsolidasikan dua teknik penelitian sekaligus, kualitatif dan kuantitatif dalam suatu kegiatan penelitian, sehingga akan diperoleh data yang lebih komprehensif, valid, reliabel, dan objektif (Sugiyono, 2011). *Mix methods* pada penelitian ini menggunakan model Concurrent Triangulation Design (campuran kuantitatif dan kualitatif secara seimbang).

3.2 Tempat dan Waktu Penelitian

1. Tempat penelitian dilakukan di Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara (UMSU) yang beralamat di Jl. Muchtar Basri No.3 Medan.
2. Penelitian ini dilakukan pada tahun ajaran 2023/2024, yaitu bulan Agustus sampai dengan November 2023

Tabel 3.1 *Time Table* Penelitian

No	Kegiatan	2023-2024																			
		Mei-Juni 2023				Juli 2023				Agustus 2023				Sept 2023-Sept 2024				Oktober 2024			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Penulisan Proposal	■	■	■	■	■	■	■	■												
2	Seminar Proposal							■													
3	Perbaikan Setelah Seminar Proposal							■	■	■											
4	Pengajuan Surat Riset											■	■	■							
5	Pelaksanaan Riset											■	■	■	■	■	■				
6	Bimbingan	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■				
7	Seminar Hasil Tesis																	■			
8	Perbaikan Seminar Hasil Tesis																		■	■	■

3.3 Subyek dan Obyek Penelitian

1. Subyek Penelitian

Subyek penelitian adalah bagian yang berisikan orang, benda atau keterangan lain seperti tempat dan waktu penelitian. Subyek dalam penelitian ini adalah pimpinan Fakultas, ketua program studi dan dosen.

2. Obyek Penelitian

Menurut Roflin dan Liberty (2021) merupakan kondisi yang menggambarkan suatu penelitian dari obyek yang diteliti untuk menemukan gambaran yang jelas dari suatu penelitian. Obyek penelitian ini adalah budaya organisasi terhadap kinerja dosen FKIP Universitas Muhammadiyah Sumatera.

3.4 Teknik Pengumpulan Data

3.4.1 Pengumpulan Data Kualitatif

Teknik pengumpulan data merupakan cara yang dilakukan peneliti untuk mengungkap atau menjangkau informasi kuantitatif dari responden sesuai lingkup penelitian. Dalam penelitian ini teknik pengumpulan data yang digunakan adalah dengan menggunakan kuesioner yang harus diisi oleh responden.

a. Observasi

Observasi adalah pengamatan berupa alat pengumpul data yang dilakukan dengan cara mengamati dan mencatat secara sistematis gejala-gejala yang diselidiki (Nugroho, 2018). Metode ini merupakan pengumpulan-pengumpulan data dengan cara mengamati langsung terhadap obyek tertentu yang menjadi fokus penelitian serta mencatat tentang sesuatu yang berhubungan dengan karakteristik budaya organisasi

b. *Interview* (wawancara)

Wawancara adalah teknik pengumpulan data yang digunakan peneliti untuk mendapatkan keterangan-keterangan lisan melalui bercakap-cakap dan berhadapan muka dengan orang yang dapat memberikan keterangan pada sipeneliti. Dalam pelaksanaannya wawancara yang dilakukan dalam penelitian ini berdasarkan wawancara berstruktur yaitu wawancara yang dilakukan dengan terlebih membuat daftar pertanyaan dengan maksud agar pengumpulan data dapat lebih terarah kepada masalah, tujuan dan hipotesis penelitian. Teknik wawancara yang dilakukan dengan melalui wawancara tatap muka. Pengumpulan data yang dilakukan dengan cara berkomunikasi langsung dengan pihak-pihak yang dianggap mampu

memberikan data atau informasi yang lebih terinci terhadap permasalahan yang diteliti.

c. Dokumentasi

Dokumentasi dapat dilakukan dengan cara pengumpulan beberapa informasi tentang data dan fakta yang berhubungan dengan masalah dan tujuan penelitian baik dari sumber dokumen yang dipublikasikan, jurnal ilmiah, koran, majalah, website, dan lain-lain. Pada penelitian ini dokumentasi yang digunakan yaitu web, jurnal ilmiah dan skripsi yang berkaitan dengan budaya organisasi

3.4.1 Pengumpulan Data Kuantitatif

a. Kuisioner

Penelitian ini menggunakan sumber data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh langsung dari lokasi penelitian berupa data-data mengenai persepsi responden mengenai variabel yang digunakan dalam penelitian ini yang disajikan dalam bentuk angket (*questioner*) (Diana and Rofiki 2020). Dan data skunder diperoleh melalui data-data pendukung yang didapat dari institusi berupa data-data dokumentasi yang berkaitan dengan variabel penelitian.

Teknik pengukuran variabel pada penelitian ini menggunakan skala likert, yaitu setiap butir pertanyaan digolongkan lima (5) pilihan jawaban dimana skor pilihan jawaban adalah:

Sangat Setuju (SS) : Skor 5

Setuju (S) : Skor 4

Cukup Setuju (CS)	: Skor 3
Tidak Setuju (TS)	: Skor 2
Sangat Tidak Setuju (STS)	: Skor 1

(Yanthi, Bhilawa, dan Sirega 2022)

3.5 Teknik Analisis Data

Analisis data dilakukan setelah semua data dari seluruh responden terkumpul atau data dari sumber lain sudah terkumpul. Menurut Sugiyono analisis data merupakan pengelompokan data yang berdasarkan variabel dan jenis responden, kemudian mentabulasi data berdasarkan variabel dari seluruh responden, setelah itu, menyajikan data tiap variabel yang diteliti dan melakukan perhitungan untuk menjawab rumusan masalah serta melakukan perhitungan untuk menguji hipotesis yang telah dilakukan.

3.5.1 Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur apakah kuesioner sah atau tidak. Pada kuesioner dikatakan valid jika dalam kuisisioner mampu mengukur sesuatu yang akan diukur oleh kuisisioner tersebut. Uji validitas menggunakan lisrel 8.8 dengan cara menghitung korelasi antara nilai yang didapat dari pertanyaan kuisisioner. Pertanyaan kuisisioner dikatakan valid jika Rhitung lebih besar dari pada Rtabel.

3.5.2 Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuisisioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban responden terhadap pertanyaan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Reliabilitas berhubungan dengan akurasi

instrumen dengan mengukur apa yang diukur, kecermatan hasil ukur dan seberapa akurat seandainya dilakukan pengukuran ulang (Sodik, 2015).

3.5.3 Uji Validitas dan Reliabilitas

Uji Validitas dan Reliabilitas Sebelum data yang terkumpul dianalisis perlu dilakukan uji validitas dan reliabilitas. Pengujian ini akan menentukan layakannya data untuk dianalisis lebih lanjut. Berdasarkan uji validitas dan reliabilitas instrumen penelitian yang dilakukan terhadap seluruh item yang digunakan, hasilnya menunjukkan bahwa seluruh item pertanyaan yang ditetapkan dalam penelitian ini valid dan secara keseluruhan item tersebut reliabel. Oleh karena itu kuesionernya layak untuk digunakan sebagai instrumen penelitian. Setelah dilakukan uji reliabilitas terhadap semua item pertanyaan dengan menggunakan alat bantu program SPSS 26, diketahui bahwa semua nilai koefisien alpha variabel tersebut reliabel, karena memiliki nilai koefisien alpha diatas 0,60. Hasil uji validitas menunjukkan nilai korelasi semua item variabel di atas 0,30 sudah memenuhi syarat untuk valid (Soegiyono, 2000).

1. Uji Validitas Kinerja

Tabel 4.7 Hasil Uji Validitas Kinerja

Nomor Butir Pertanyaan	R Hitung	R Tabel	Sig (2-Tailed)	Keterangan
A1	0,544	0,1666	0,000	Valid
A2	0,476	0,1666	0,004	Valid
A3	0,441	0,1666	0,001	Valid
A4	0,543	0,1666	0,000	Valid
A5	0,324	0,1666	0,004	Valid
A6	0,847	0,1666	0,000	Valid
A7	0,425	0,1666	0,000	Valid
A8	0,373	0,1666	0,000	Valid

A9	0,521	0,1666	0,000	Valid
A10	0,535	0,1666	0,001	Valid
A11	0,487	0,1666	0,000	Valid
A12	0,434	0,1666	0,002	Valid

Tabel 4.8 menunjukkan variable kinerja pada budaya organisasi mempunyai kriteria valid untuk semua item pernyataan dengan nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 dan nilai r hitung lebih besar dari nilai r tabel sebesar 0,1666. Hal ini menunjukkan bahwa masing-masing pertanyaan pada variabel kinerja dapat diandalkan dan layak sebagai penelitian.

2. Uji Validitas Inovasi

Tabel 4.9 Hasil Uji Validitas inovasi

Nomor Butir Pertanyaan	R Hitung	R Tabel	Sig (2-Tailed)	Keterangan
B1	0,441	0,1666	0,000	Valid
B2	0,566	0,1666	0,005	Valid
B3	0,249	0,1666	0,001	Valid
B4	0,207	0,1666	0,001	Valid
B5	0,425	0,1666	0,002	Valid
B6	0,269	0,1666	0,000	Valid
B7	0,210	0,1666	0,000	Valid
B8	0,334	0,1666	0,000	Valid
B9	0,187	0,1666	0,000	Valid
B10	0,454	0,1666	0,000	Valid
B11	0,328	0,1666	0,001	Valid
B12	0,212	0,1666	0,000	Valid
B13	0,353	0,1666	0,000	Valid
B14	0,200	0,1666	0,003	Valid
B15	0,486	0,1666	0,000	Valid
B16	0,381	0,1666	0,001	Valid
B17	0,530	0,1666	0,008	Valid

Tabel 4.9 menunjukkan variable inovasi dosen pada budaya organisasi mempunyai kriteria valid untuk semua item pernyataan dengan nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 dan nilai r hitung lebih besar dari nilai r tabel sebesar 0,1666. Hal ini menunjukkan bahwa masing-masing pertanyaan pada variabel inovasi dapat diandalkan dan layak sebagai penelitian.

3. Uji Validitas Stabilitas

Tabel 4.10 Hasil Uji Validitas Stabilitas

Nomor Butir Pertanyaan	R Hitung	R Tabel	Sig (2-Tailed)	Keterangan
C1	0,444	0,1666	0,004	Valid
C2	0,587	0,1666	0,002	Valid
C3	0,510	0,1666	0,000	Valid
C4	0,388	0,1666	0,000	Valid
C5	0,356	0,1666	0,005	Valid
C6	0,373	0,1666	0,000	Valid
C7	0,222	0,1666	0,002	Valid
C8	0,326	0,1666	0,002	Valid
C9	0,521	0,1666	0,000	Valid
C10	0,222	0,1666	0,000	Valid
C11	0,590	0,1666	0,000	Valid

Tabel 4.10 menunjukkan variabel stabilitas pada budaya organisasi mempunyai kriteria valid untuk semua item pernyataan dengan nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 dan nilai r hitung lebih besar dari nilai r tabel sebesar 0,1666. Hal ini menunjukkan bahwa masing-masing pertanyaan pada variabel stabilitas dapat diandalkan dan layak sebagai penelitian.

4. Uji Validitas Orientasi pada Tim

Tabel 4.11 Hasil Uji Validitas Orientasi pada Tim

Nomor Butir Pertanyaan	R Hitung	R Tabel	Sig (2-Tailed)	Keterangan
D1	0,461	0,1666	0,001	Valid
D2	0,472	0,1666	0,001	Valid
D3	0,457	0,1666	0,000	Valid
D4	0,342	0,1666	0,000	Valid
D5	0,458	0,1666	0,005	Valid
D6	0,281	0,1666	0,000	Valid
D7	0,314	0,1666	0,000	Valid

Tabel 4.11 menunjukkan variabel orientasi pada tim pada budaya organisasi mempunyai kriteria valid untuk semua item pernyataan dengan nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 dan nilai r hitung lebih besar dari nilai r tabel sebesar 0,1666. Hal ini menunjukkan bahwa masing-masing pertanyaan pada variabel orientasi pada tim dapat diandalkan dan layak sebagai penelitian.

2. Uji Reabilitas

Uji reliabilitas dilakukan untuk menilai konsistensi dari instrumen penelitian. Suatu instrumen penelitian dapat dikatakan reliabel jika nilai *Cronbach Alpha* berada diatas 0,70. Tabel 4.12 menunjukkan hasil uji reliabilitas untuk variabel penelitian yang digunakan dalam penelitian ini

Tabel 12 Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	<i>Cronbach Alpha</i>	Keterangan
Kinerja	0,837	Reliabel
Inovasi	0,933	Reliabel
Stabilitas	0,888	Reliabel
Orientasi pada tim	0,785	Reliabel

Tabel 4.12 menunjukkan nilai *Cronbach's alpha* atas variabel inovasi 0,873, stabilitas 0,933, orientasi pada tim 0,888 dan kepuasan kerja sebesar 0,785. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa pernyataan dalam kuesioner ini reliabel karena mempunyai nilai *cronbach's alpha* lebih dari 0,70. Hal ini menunjukkan bahwa setiap item pernyataan yang digunakan akan mampu memperoleh data yang konsisten yang berarti bila pernyataan itu diajukan kembali akan diperoleh jawaban yang relatif sama dengan jawaban sebelumnya.

3.5.3 Uji Normalitas dan Homogenitas

Data adalah uji yang digunakan untuk mengukur apakah data yang didapat memiliki kontribusi normal atau tidak normal. Alat uji menggunakan aplikasi pengolah angka SPSS 21. Uji homogenitas untuk menentukan apakah kedua data bersifat homogen atau tidak dengan cara membandingkan kedua variannya. Uji homogenitas dilakukan apabila kedua data terdistribusi normal dengan cara menguji kedua variannya. Alat uji menggunakan aplikasi pengolah angka SPSS 26.

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Deskripsi Hasil Penelitian

4.1.1 Profil

Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara didirikan pada tanggal 27 Februari 1952, atas prakarsa beberapa tokoh dan ulama Muhammadiyah diantaranya H.M. Bustami Ibrahim, D. Diyah Karim, Rustam Thayeb, M. Nurhaitami, Kadirun Pasaribu, Dr. Darwis Datuk Batu Besar, H. Sayiful U.A., Abdul Muthi dan Baharudin Latif. Cikal bakal Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara bermula dari berdirinya Fakultas Falsafah dan Hukum Islam Muhammadiyah (FAFHIM) yang kemudian berkembang menjadi Perguruan Tinggi Muhammadiyah Sumatera Utara pada 1968, dengan mengasuh 3 Fakultas, yaitu : Fakultas Ilmu Pendidikan, Fakultas Ilmu Agama Jurusan Dakwah (FIAD) dan Fakultas Syariah. Pada awalnya FIP Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara merupakan cabang / kelas jauh dari FIP Universitas Muhammadiyah Jakarta, kemudian memisahkan diri dan berdiri sendiri pada 1974. FIAD bercabang ke Universitas Muhammadiyah Sumatera Barat, kemudian berdiri sendiri menjadi Fakultas Ushuluddin.

Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara dewasa ini merupakan tindak lanjut dari pengembangan Perguruan Tinggi Muhammadiyah Sumatera Utara dengan Piagam Pendirian oleh PP Muhammadiyah Majelis Pendidikan dan Pengajaran No. 2661/0/07/1974 tanggal 28 Mei 1974 Upaya turut serta

memajukan pendidikan dan mencerdaskan kehidupan bangsa telah dilakukan lebih dari setengah abad yang lalu tepatnya 27 Februari 1957. Diawali dari 1 Fakultas, kemudian pada 1968 berkembang menjadi 3 Fakultas yaitu Fakultas Pendidikan, Fakultas Agama/Dakwah dan Fakultas Syariah. Sampai tahun 2008 Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara telah memiliki 7 Fakultas dan 1 program pascasarjana.

4.1.2 FKIP UMSU

Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara didirikan pada tahun 1968 yang pada awalnya bernama FIP (Fakultas Ilmu Pendidikan). Seterusnya memperoleh izin operasional untuk enam program studi yaitu: Pendidikan Bahasa Indonesia, Pendidikan Panca Sila Kewarga Negeraan, Pendidikan Bahasa Inggris, Pendidikan Ekonomi Bidang Keahlian Khusus Akuntansi, Pendidikan Matematika, Program Studi Bimbingan Karseling yang dilanjutkan dengan status terdaftar yang diikuti dengan diberikannya status diakui oleh Menteri Pendidikan Dan Kebudayaan RI Dengan Keputusan Menteri Pendidikan Dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor.0316 /0/1989 Tentang Pemberian Status Diakui Kepada Fakultas/ Jurusan/ Program Studi/ Program Kekhususan Di Lingkungan Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara Di Medan. Adapun Program Studi yang memperoleh Status Diakui yaitu:

1. Program Studi Pendidikan Bahasa Dan Sastra Indonesia
2. Program Studi Pendidikan Bahasa Inggris
3. Program Studi Pendidikan Moral Panca Sila Dan Kewargaan Negara

4. Program Studi Pendidikan Akuntansi
5. Program Studi Pendidikan Matematika
6. Program Bimbingan Konseling

Kemudian pada tanggal 11 Juni 1991 keluar pula Surat Keputusan tentang status disamakan yang ditegaskan dengan Surat Keputusan Menteri Pendidikan Dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 0318/0/1991 Tentang Pemberian Status Disamakan Kepada Fakultas/Jurusan/Program Studi/Program Kekhususan Di Lingkungan Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara di Medan. Adapun Program Studi yang memperoleh status disamakan yaitu:

1. Program Studi Pendidikan Bahasa Dan Sastra Indonesia
2. Program Studi Pendidikan Bahasa Inggris

Pada tahun yang sama yaitu tanggal 13 Desember 1991 keluar pula Surat Keputusan tentang status disamakan bagi Program Studi yang lainnya yang ditegaskan dengan surat keputusan menteri pendidikan dan kebudayaan republik indonesia nomor 0638 /0/1991 tentang pemberian status disamakan Kepada Fakultas /Jurusan/Program Studi/Progran Kekhususan Di Lingkungan Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara Di Medan. Program Studi yang memperoleh status disamakan yaitu:

1. Program Studi Pendidikan Matematika
2. Program Studi Bimbingan Kanseling
3. Program Studi Pendidikan Akuntansi.

Selanjutnya pada tahun 2011 Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara telah dipercayakan Pemerintah untuk

mengelola sebuah Program Pendidikan Profesi Guru (PPG) khusus bidang Studi Pendidikan Akuntansi yang akan menerima mahasiswa pada tahun akademik 2011/2012. Pada Tahun 2017, Fakultas keguruan dan Ilmu pendidikan memperoleh izin untuk membuka Program Studi Baru, Yaitu Program Studi Pendidikan Guru Sekolah Dasar. Program Studi PGSD merupakan program studi terfavorit di FKIP UMSU sejak dibukanya program studi ini. Kini lengkaplah FKIP UMSU menjadi 7 Program Studi.

Sesuai dengan kebijakan Pemerintah dalam pola pembinaan Pendidikan Tinggi di Indonesia, yang mengenal adanya Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi (BAN-PT), maka dilakukan pula penyesuaian-penyesuaian terhadap ketentuan yang berlaku, terutama penerapan Sistem Akreditasi bagi semua Program Studi dilingkungan UMSU.

4.1.3 Visi dan Misi

1. Visi

“Menjadi Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan yang unggul dalam membangun peradaban bangsa dengan mengembangkan ilmu pengetahuan, teknologi pembelajaran dan sumber daya manusia berdasarkan Al-Islam dan Kemuhammadiyah di tingkat nasional pada tahun 2023”.

2. Misi

1. Menyelenggarakan pendidikan dan pengajaran di bidang keguruan dan ilmu pendidikan berdasarkan Al-Islam dan Kemuhammadiyah.

2. Menyelenggarakan penelitian, pengembangan ilmu pengetahuan dan teknologi di bidang pendidikan dan keguruan berdasarkan Al-Islam dan Kemuhammadiyah.
3. Melakukan pengabdian kepada masyarakat di bidang pendidikan dan keguruan melalui pemberdayaan dan pengembangan kehidupan masyarakat berdasarkan Al-Islam dan Kemuhammadiyah.

3. Tujuan

Menghasilkan sarjana pendidikan dan keguruan yang memiliki kompetensi dan berkarakter.

1. Mewujudkan manajemen fakultas keguruan dan ilmu pendidikan yang efektif, efisien, transparan, akuntabel dan sustainabel.
2. Menghasilkan sumber daya manusia yang handal dalam penelitian di bidang pendidikan.
3. Menghasilkan karya ilmiah bidang keguruan dan ilmu pendidikan berskala nasional dan internasional yang bermanfaat untuk pengembangan ilmu pengetahuan dan teknologi
4. Mewujudkan jaringan kerja sama bidang keguruan dan ilmu pendidikan dengan berbagai institusi nasional maupun internasional.
5. Membantu mewujudkan masyarakat yang berkualitas dan mandiri di bidang pendidikan dan keguruan

4.1.4 Sumber Daya Manusia (SDM)

Susunan Dosen dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya, Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara didukung oleh sumber daya yang

secara umum masih dihadapkan pada permasalahan keterbatasan dalam bidang kompetensi/ kualitas SDM. Komposisi Sumber Daya Manusia sebagai berikut:

1. Dosen Prodi Pendidikan Bahasa Inggris : 33 orang
2. Dosen Prodi Pendidikan Bahasa Indonesia : 12 orang
3. Dosen Matematika : 12 orang
4. Dosen Bimbingan dan Konseling : 9 orang
5. Dosen Pendidikan Pancasila dan Kewarganegaraan : 5 orang
6. Dosen Pendidikan Akuntansi : 7 orang
7. Dosen Pendidikan Guru Sekolah Dasar : 10 Orang

4.1.5 Karakteristik Responden dan Distribusi Jawaban

Dalam penelitian ini pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran kuesioner penelitian, Kuesioner tersebut kemudian dibagikan kepada seluruh Dosen FKIP Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara yang berjumlah 163 dosen. Semua kuesioner yang telah diisi dikembalikan kepada peneliti agar dapat diolah.

4.1.5.1 Karakteristik Responden

Responden dalam penelitian ini adalah Dosen FKIP Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara. Berikut ini adalah deskripsi terkait identitas responden berdasarkan usia, jenis kelamin, jabatan. Table 4.1 dibawah ini menunjukkan jumlah kuisioner yang disebarkan kepada responden.

a. Data jumlah kuisisioner yang disebar

Tabel 4.1 Data Sampel Penelitian

No	Keterangan	Jumlah	Persentase
1	Kuisisioner yang disebar	137	84,40 %
2	Jumlah kuisisioner yang tidak kembali	26	15,95%
3	Jumlah kuisisioner yang tidak dapat diolah	0	0
4	Jumlah kuisisioner yang dapat diolah	137	84,40%

b. Deskripsi Dosen berdasarkan Usia

Tabel berikut ini disajikan hasil uji deskripsi responden berdasarkan usia

Tabel 4.2 Deskripsi Usia

No	Usia	Jumlah	Persentase
1	20-30 tahun	12	8,7 %
2	30-40 tahun	55	40,14 %
3	40-50 tahun	37	27,01%
4	Diatas 50 tahun	33	24,08 %

Tabel 4.2 menunjukkan bahwa usia dosen FKIP UMSU dengan rentang usia antara 20-30 tahun sebanyak 12 orang atau 8,7 %, dosen dengan rentang usia antara 30-40 tahun sebanyak 55 orang atau 40,14 %, dosen dengan rentang usia antara 40-50 tahun sebanyak 37 orang atau 27,01 %, sedangkan responden dengan rentang usia diatas 50 tahun berjumlah 33 orang atau 24,08 %. Dari data diatas dapat disimpulkan bahwa kebanyakan responden berusia 30-40 tahun

4.2 Deskripsi Temuan Data Kualitatif Penelitian

Budaya organisasi merupakan seperangkat nilai mengenai keyakinan, norma yang telah berlaku, disepakati dan dilakukan oleh anggota organisasi sebagai pedoman dalam berperilaku dan menyelesaikan masalah. Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara merupakan organisasi yang berbentuk lembaga pendidikan. Setiap perguruan tinggi memiliki budaya organisasi masing-masing sesuai dengan atmosfer kampusnya. Setiap budaya organisasi yang ada dibuat dan dilaksanakan secara berkesinambungan, saling terkait untuk membentuk pola perilaku dan cara penyelesaian masalah disesuaikan dengan visi, misi dan tujuan kampus. Sesuai dengan visi, misi dan tujuan sekolah untuk menjadi kampus Islam yang unggul dan berkemajuan, maka harus diawali dengan proses dalam kedisiplinan.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Dekan UMSU mengatakan bahwa:

“Sudah cukup jelas, budaya organisasi kampus banyak sekali mewarnai kinerja dosen di antaranya dosen terbiasa disiplin, semakin meningkatkan inovasi dalam bekerja dan semakin meningkatkan kekompakan seluruh civitas dalam menggapai visi dan misi kampus. Ungkapan di atas senada dengan yang disampaikan oleh Wakil Dekan 1 yang mengatakan bahwa budaya organisasi di UMSU ini memiliki peran yang sangat penting dalam meningkatkan kinerja dosen, hal ini disebabkan budaya disiplin kerja yang baik menuntuk dosen terbiasa dengan disiplin dalam bekerja begitu juga dengan salah seorang dosen UMSU, yang mengatakan bahwa: budaya organisasi memiliki peran yang tinggi dalam merubah paradigma berpikir dosen untuk mengedepankan kinerja yang baik, karena budaya organisasi ini dituntut minimal mencapai karakter disiplin dalam bekerja, tanggung jawab, kejujuran, ketekunan dan percaya diri. Dosen diharapkan dapat lebih berkontribusi lebih banyak lagi dalam pengembangan perguruan tinggi (Wawancara, 12 Oktober 2023). “

Jawaban yang hampir sama disampaikan oleh salah satu ketua prodi di

UMSU bahwa:

“Dengan diterapkan budaya organisasi dalam aspek kinerja dapat tertanam dalam diri dosen bahwa dengan berkontribusi terhadap perguruan tinggi akan memberi perubahan yang baik terhadap diri sendiri maupun sekitar. Begitu juga tanggapan dari kabag kepegawaian UMSU bahwa ada peran budaya organisasi dalam menanamkan karakter disiplin pada dosen, lebih jelas beliau mengatakan bahwa dengan budaya organisasi dosen lebih menyadari bahwa bekerja itu bukan hanya datang bekerja lalu pulang tapi bagaimana bekerja ini juga harus dibarengi dengan dedikasi yang kuat sehingga bekerja itu benar-benar menunjukkan hasil yang memuaskan. (Wawancara 12 Oktober 2023)”

Dari hasil wawancara diatas dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi merupakan salah satu elemen yang sangat berperan dalam sebuah institusi terkhusus perguruan tinggi, baik buruknya suatu perguruan tinggi sangat tergantung terhadap bagaimana budaya organisasi menjalankan perannya sedangkan dalam kaitan pendidikan, budaya organisasi yang baik adalah budaya organisasi yang mampu mewujudkan Visi dan Misi perguruan tinggi yang telah disepakati secara bersama.

Hasil wawancara dengan para dosen menjelaskan bahwa faktor budaya organisasi seperti inivasi, orientasi pada tim, stabilitas, merupakan faktor penentu peningkatan terhadap kinerja.

“Tingkat aktivitas organisasional menekankan pada mempertahankan status quo yang kontras dengan pertumbuhan, Budaya organisasi harus memiliki karakteristik stabilitas, yang mana kegiatan-kegiatan organisasi lebih fokus dalam mempertahankan status quo sebagai lawan dari perkembangan (Wawancara dengan dosen 1, 12 Oktober 2023).”

“Orientasi terhadap tim juga salah satu karakteristik budaya organisasi. Artinya, pemimpin memprioritaskan kegiatan kerja dalam organisasi berdasarkan tim tersebut, bukan pada individu (Wawancara dengan dosen 2, 12 Oktober 2023)”

“Orientasi tim bisa diartikan sebagai kegiatan kerja yang diorganisasikan sekitar anggota organisasi, tidak hanya pada individu untuk mendukung kerjasama. Pemimpin organisasi bisa memberikan dukungan berupa komunikasi yang jelas, sikap ramah,

motivasi dan bimbingan kepada semua anggota organisasi (Wawancara dengan dosen 3., 12 Oktober 2023).”

Perguruan tinggi pada hakikatnya adalah sebuah miniatur dari sebuah pola kehidupan yang ada di masyarakat yang sebenarnya, pola kehidupan yang ada di kampus yang dilakukan oleh dosen dan mahasiswa senantiasa sama dengan yang ada di masyarakat. Tentu saja didalamnya juga ada sebuah kebiasaan yang sering dilakukan oleh para pelakunya yang ketika sering dilakukan akan menjadi suatu hal baru dan disebut dengan sebuah kebudayaan baru. Begitu pula dengan sebuah kebudayaan yang ada di sebuah perguruan tinggi, ketika kebudayaan yang dilakukan dan disepakati bersama ini dijalankan dengan baik maka akan menjadi sebuah identitas baru dan bisa saja menjadi sebuah ukuran mutu dan kualitas sebuah institusi. Secara khusus dapat difahami bahwa budaya organisasi adalah nilai-nilai yang telah disepakati oleh warga kampus yang wajib di patuhi oleh seluruh civitas kampus.

Dari keterangan diatas dapat ditarik kesimpulan bahwasanya sebuah budaya organisasi berbasis islami adalah hal yang penting untuk diciptakan dan dilaksanakan hal ini Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara memiliki sebuah perbedaan dengan kampus pada umumnya, Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara berdiri karena adanya landasan agama didalamnya maka wajar harus terwujudnya sebuah kehidupan Islami tidak hanya mengejar tentang nilai akademis saja tapi juga menciptakan nuansa yang memiliki pemahaman yang mendalam mengenai kehidupan yang islami di perguruan tinggi dan masyarakatnya kelak.

4.3 Analisis Faktor Budaya Organisasi di Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara

Budaya organisasi terdiri dari beberapa variable yang meliputi item-item yang dimintakannya tanggapannya melalui kuisisioner dan wawancara. Untuk memperoleh data tentang kinerja, peneliti telah melakukan observasi di lapangan dan melakukan wawancara dengan dosen. Berdasarkan pada kerangka berpikir yang telah ditentukan pada bab 2, peneliti akan mencari data tentang kinerja, stabilitas, inovasi dan orientasi pada tim. Adapun uraian lengkapnya sebagai berikut:

4.3.1. Inovasi

Innovation and risk taking (inovasi dan pengambilan resiko) merupakan suatu tingkatan dimana pekerjaan didorong untuk menjadi inovatif dan mengambil risiko. *Innovation and risk taking* memiliki hubungan yang erat dengan kinerja. Hal tersebut sesuai dengan hasil wawancara dengan beberapa dosen sebagai berikut.

Dosen pertama mengatakan bahwa:

“Inovasi itu penting, seseorang yang bekerja dalam suatu instansi itu harus hidup dengan inovasi. Inovasi itu menentukan seseorang itu bisa tampak bagus atau tidak. Kendati demikian sebuah inovasi pun tidak akan bisa terlaksana dengan baik jika pimpinan tidak mendukung”

Dosen kedua mengatakan bahwa

“Apapun ceritanya sikap inovatif setiap manusia itu harus ada, inovasi menjadikan seseorang itu hidup baik dalam organisasi. Keadaan suatu organisasi ditentukan oleh orang-orang inovatif didalamnya, sehingga inovasi memiliki hubungan yang penting bagi kualitas kinerja seseorang”

Dosen ketiga mengatakan bahwa

“Kalo kita bicara inovasi tentunya kita bicara tentang apa yang berkembang di sebuah lembaga. Inovasi ini mengarah kepada sesuatu yang menjadi keunggulan sebuah lembaga. Tapi perlu kita perhatikan bahwa inovasi itu harus didukung oleh semua elemen kalo tidak inovasi akan mati”

Pendapat ini didukung oleh dosen keempat yang mengatakan bahwa

“Inovasi memiliki hubungan erat dengan peran orang didalamnya termasuk pimpinan, sebab inovasi ini berhubungan dengan ide yang membutuhkan perangkat dan wadah, hal ini perlu dukungan dari pimpinan atau lembaga dimana inovasi ini tumbuh”

Kemudian yang terakhir oleh dosen kelima yang mengatakan bahwa

“Dalam sebuah organisasi inovasi itu penting, sebab inovasi ini bisa bisa meningkatkan kaalitas sebuah lembaga, jika tidak lembaga akan memiliki daya tarik dan kan begitu-gitu aja. Inovasi ini mengarah kepada kualitas produk yang dihasilkan, oleh sebab itu penting bagi sebuah lembaga atau institusi untuk mencari dan mewadahi orang-orang inovatif demi kemajuan lembaga”

4.3.2 Stabilitas

Stability (stabilitas) bersifat menghargai lingkungan yang stabil, dapat diperkirakan, dan berorientasi pada peraturan. *Stabilitas* memiliki hubungan yang erat dengan kinerja. Hal tersebut sesuai dengan hasil wawancara dengan beberapa dosen sebagai berikut.

Dosen pertama mengatakan bahwa:

“Jika kita lihat makna stabilitas ya lebih ke bagaimana kita bisa mempertahankan kualitas, dan menjaga segala yang baik dalam sebuah organisasi. Hal ini yang sering gagal dilakukan. Stabilitas itu banyak yang mempengaruhi sehingga sering menjadi masalah dalam sebuah organisasi”

Dosen kedua juga mengatakan bahwa

“Stabilitas biasanya susah untuk dilakukan sebab didalam sebuah organisasi itu orang-orang didalamnya sering berganti. Makanya jika diliat hubungan stabilitas dengan kinerja itu tinggi, sebab sudah

berhubungan dengan personal yang ada dalam organisasi tersebut”

Hal ini juga didukung oleh dosen ketiga yang mengatakan bahwa

“Salah satu yang menjadi tantangan besar bagi sebuah organisasi adalah menjaga stabilitas, karena komponen satu ini sangat susah untuk dilakukan, makanya pemimpin sebuah organisasi itu harus memiliki ilmu manajemen yang tinggi sehingga poin ini bisa tetap bertahan dengan baik”

Dan yang terakhir adalah pendapat dosen yang kelima yang mengatakan

bahwa

“Stabilitas erat hubungannya dengan kinerja dalam sebuah lembaga/intitansi/organisasi, kinerja yang baik tentunya bisa menjaga stabilitas kualitas sebuah lembaga. Demikian juga sebaliknya stabilitas tidak baik sebuah lembaga tentunya karena orang-orang didalamnya tidak baik”

4.3.3. Orientasi pada Tim

Orientation toward team (orientasi pada tim) merupakan orientasi untuk menjadi jujur, mendukung, dan menunjukkan penghargaan pada hak individual atau orang-orang dalam sebuah organisasi. *Stabilitas* memiliki hubungan yang erat dengan kinerja. Hal tersebut sesuai dengan hasil wawancara dengan beberapa dosen sebagai berikut.

Dosen pertama mengatakan bahwa:

“Dalam sebuah organisasi peran individu itu sangat tinggi apalagi interaksi sesama individu yang didalamnya sehingga peran individu ini harus benar-benar diperhatikan. Kondisi individu dalam sebuah organisasi sangat mempengaruhi kualitas kinerja lembaga, hal ini melihat bagaimana individu membuat sesuatu yang baik dan berkembang dalam lembaga”

Kemudian dosen kedua juga menyatakan bahwa

“Hubungan antar individu dalam sebuah organisasi itu sangat mempengaruhi kualitas sebuah lembaga tapi kualitas individu juga

sangat dipengaruhi lembaga. Tidak salah ketika ada yang mengatakan bahwa sesuatu yang dikerjakan itu akan maksimal jika dikerjakan bersama. Karena memang hubungan antara individu didalam sebuah lembaga itu harus benar-benar diperhatikan”

Selanjutnya dosen ketiga juga demikian, beliau mengatakan bahwa:

“Sebuah organisasi tidak akan bisa maju jika didalamnya individual yang bekerja soliter artinya semua pekerjaan itu akan bernilai maksimal, organisasi bisa dibilang sebuah seumpulan orang yang memiliki satu visi dan misi untuk mencapai tujuan dari berdirinya organisasi tersebut. Jadi tidak bisa dipungkiri bahwa kualitas individual memiliki pengaruh terhadap kinerja dosen di UMSU ini.”

Berdasarkan hasil wawancara temuan faktor budaya organisasi di FKIP Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara mencakup aspek-aspek (1) Inovasi, (2) Stabilitas, (3) Orientasi pada Tim, aspek budaya ini memiliki pengaruh terhadap kinerja dosen FKIP Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara. Gambar 4.1 merupakan model pengaruh faktor budaya organisasi terhadap kinerja dosen FKIP Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.



Gambar 4.1 Model Hubungan Budaya Organisasi terhadap Kinerja

Faktor budaya organisasi temuan penelitian ini terdiri dari *Innovation and risk taking* (inovasi dan pengambilan resiko), merupakan suatu tingkatan dimana pekerjaan didorong untuk menjadi inovatif dan mengambil risiko, *Team orientation* (orientasi pada tim) dimana aktivitas kerja di organisasi berdasarkan

tim dari pada individual, *Stability* (stabilitas) dimana aktivitas organisasional menekankan pada menjaga status quo sebagai lawan dari perkembangan. Sedangkan kinerja dosen dalam penelitian ini sebagai tingkat keberhasilan dosen dalam melaksanakan tugas dan pendidikan sesuai dengan tanggung jawab dan wewenangnya berdasarkan standar kinerja yang telah ditetapkan selama periode tertentu dalam kerangka mencapai tujuan pendidikan

4.4 Kinerja

Kinerja dosen dapat diartikan sebagai tingkat keberhasilan guru dalam melaksanakan tugas dan pendidikan sesuai dengan tanggung jawab dan wewenangnya berdasarkan standar kinerja yang telah ditetapkan selama periode tertentu dalam kerangka mencapai tujuan Pendidikan. Kinerja tersebut perlu dihargai oleh kelompok atau pimpinan suatu organisasi sepanjang menyangkut ide untuk memajukan dan mengembangkan organisasi.

Budaya organisasi memiliki hubungan yang erat dengan kinerja. Hal tersebut sesuai dengan hasil wawancara dengan beberapa dosen sebagai berikut.

Dosen pertama mengatakan bahwa

“Budaya organisasi dalam kampus itu ibarat kerangka, dimana kerangka ini yang membentuk suatu organisasi itu arahnya kemana, jadi budaya organisasi itu sangat menentukan keberhasilan suatu kinerja pimpinan, dosen, pegawai dan lainnya”

Dosen kedua mengatakan bahwa

“kita diorganisasi manapun baik kecil maupun besar semua ada ciri budaya sendiri yang memang sudah menjadi ciri khas, hal ini yang menjadi dasar kenapa suatu kinerja organisasi berbeda dengan yang lain”

Dosen ketiga juga mengatakan bahwa

“Budaya dalam organisasi itu penting, budaya ini sudah lahir dari sejak pertama berdiri. Budaya memungkinkan suatu organisasi itu baik atau tidak, sehingga menurut saya budaya organisasi sangat berpengaruh terhadap kualitas kinerja dosen”

Sama halnya dengan dosen ke empat mengatakan bahwa

“Budaya organisasi itu identik dengan kinerja orang didalamnya, kinerja dosen itu ditentukan oleh bagaimana budaya didalamnya, sama halnya ketika sebuah organisasi berubah maka orang didalamnya juga biasanya berubah.”

Dan yang terakhir dengan dosen ke lima mengatakan bahwa

“Budaya organisasi itu mempengaruhi segalanya dalam sebuah organisasi, budaya itu mempengaruhi elemen apapun, sehingga Ketika budaya berubah dipastikan semua juga akan berubah dan biasanya akan mempengaruhi kualitas”

4.5 Deskripsi Temuan Data Kuantitatif Penelitian

4.5.1 Analisis Jalur Penelitian

Pengujian hubungan atau pengaruh faktor budaya organisasi terhadap kinerja dosen FKIP Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara dilakukan dengan menggunakan analisis jalur. Pengujian dengan analisis jalur ini dikarenakan pemodelan memiliki hubungan langsung maupun tidak langsung antar variabel budaya organisasi dengan kinerja dosen. Pengujian model jalur ini dijelaskan sebagaimana berikut:

Analisis regresi model 1 (satu) digunakan untuk mengetahui kekuatan hubungan dari variabel bebas (*independent*) terhadap variabel mediasi (intervening). Pada analisis regresi model 1 (satu) persamaan strukturalnya adalah:

$$\text{Inovasi} = b_1 \text{ Stabilitas} + b_2 \text{ Orientasi pada Tim} + e_1$$

a. Uji Signifikansi parameter individual (uji t)

Uji parsial digunakan untuk menguji pengaruh Stabilitas (X1), orientasi pada tim (X2) terhadap inovasi (X3) secara parsial. Uji parsial dalam penelitian ini dilakukan untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel stabilitas dan orientasi pada tim secara parsial terhadap inovasi. Hasil analisis statistik uji t dapat dilihat sebagai berikut:

Tabel 4.1 Uji signifikansi Parameter Individual (Uji t)

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	3.847	0.338		11.384	0.000
	X1	0.188	0.070	0.185	2.134	0.035
	X2	0.153	0.045	0.071	0.815	0.017

a. Dependent Variable: X3

Berdasarkan hasil uji SPSS di atas, maka persamaan regresi yang mencerminkan variabel-variabel dalam penelitian ini adalah:

$$X3 = 3,847 + 0,188 X1 + 0,153 X2 + e1$$

Berdasarkan pengujian SPSS parameter individual, diperoleh hasil pengujian individual stabilitas menunjukkan nilai *unstandardized coefficients* beta sebesar 0,188 dan juga signifikan pada $<0,05$ yang berarti stabilitas berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja. Hasil pengujian individual orientasi pada tim menunjukkan *unstandardized coefficients* beta sebesar 0,153 dan juga signifikan pada $<0,05$ yang berarti orientasi pada tim berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja.

b. Koefisien Determinasi (R²)

Koefisien determinasi (R²) model 1 (satu) ini bertujuan untuk mengetahui seberapa besar kemampuan variabel stabilitas (X1), dan orientasi tim (X2) secara keseluruhan dalam menjelaskan variabel inovasi (X3). Hasil analisis koefisien determinasi dapat dilihat sebagai berikut:

Tabel 4.2 Koefisien Determinasi (R²)

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0.322 ^a	0.485	0.331	0.4134
a. Predictors: (Constant), X2, X1				

Hasil analisis SPSS model summary menunjukkan bahwa besarnya R Square adalah 0,485 atau 48,5%. Variabel inovasi dapat dijelaskan oleh stabilitas dan orientasi sosial sebesar 48,5 % dan 51,5% sisanya dijelaskan oleh variabel lain diluar model.

Analisis regresi model 2 (dua) digunakan untuk mengetahui kekuatan hubungan dari variabel bebas (independent) terhadap variabel terikat (dependent). Pada analisis regresi model 2 persamaan strukturalnya adalah:

$$\text{Kinerja} = b_1 \text{ Stabilitas} + b_2 \text{ orientasi pada tim} + b_3 \text{ inovasi} + e_2.$$

a. Uji Signifikansi parameter individual (uji t)

Uji parsial digunakan untuk menguji pengaruh stabilitas (X1), ortientasi pada tim (X2) dan inovasi (X3) terhadap kinerja (X4) secara parsial. Uji parsial

dalam penelitian ini dilakukan untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel stabilitas, orientasi pada tim dan inovasi secara parsial terhadap kinerja dosen. Hasil analisis statistik uji t dapat dilihat sebagai berikut:

Tabel 4.3 Uji signifikansi Parameter Individual (Uji t)

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2.675	0.572		4.798	0.000
	X1	0.210	0.086	0.082	4.992	0.000
	X2	0.171	0.054	0.210	2.577	0.011
	X3	0.551	0.104	0.358	4.420	0.000

a. Dependent Variable: X4

Berdasarkan hasil uji SPSS di atas, maka persamaan regresi yang mencerminkan variabel-variabel dalam penelitian ini adalah:

$$X4 = 2,675 + 0,210 X1 + 0,171 X2 + 0,551 X3 + e1$$

Berdasarkan pengujian SPSS parameter individual, diperoleh hasil pengujian individual menunjukkan nilai unstandardized coefficients beta sebesar 0,210 dan menunjukkan nilai signifikan pada $< 0,05$, maka H1 diterima. Dengan demikian diambil kesimpulan bahwa variabel stabilitas berpengaruh positif signifikan secara langsung terhadap kinerja. Hasil pengujian individual orientasi pada tim menunjukkan nilai *unstandardized coefficients* beta sebesar 0,171 dan menunjukkan signifikan pada $< 0,05$, maka H2 diterima.

Dengan demikian diambil kesimpulan bahwa variabel orientasi pada tim berpengaruh positif signifikan secara langsung terhadap kinerja. Hasil pengujian

individual inovasi menunjukkan nilai *unstandardized coefficients* beta sebesar 0,551 dan menunjukkan signifikan pada $<0,05$, maka H5 diterima. Dengan demikian diambil kesimpulan bahwa variabel kepuasan berpengaruh positif signifikan secara langsung terhadap kinerja.

b. Koefisien Determinasi (R²)

Koefisien determinasi (R²) model 1 (satu) ini bertujuan untuk mengetahui seberapa besar kemampuan variabel stabilitas (X1), orientasi tim (X2) dan inovasi (X3) secara keseluruhan dalam menjelaskan variabel Kinerja (X4). Hasil analisis koefisien determinasi dapat dilihat sebagai berikut:

Tabel 4.4 Koefisien Determinasi (R²)

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0.445 ^a	0.171	0.225	.2213

a. Predictors: (Constant), X4, X2, X1

Hasil analisis SPSS model summary menunjukkan bahwa besarnya R Square adalah 0,171 atau 17,1%. Variabel inovasi dapat dijelaskan oleh stabilitas dan orientasi pada tim sebesar 17,1 % dan 82,9 % sisanya dijelaskan oleh variabel lain diluar model.

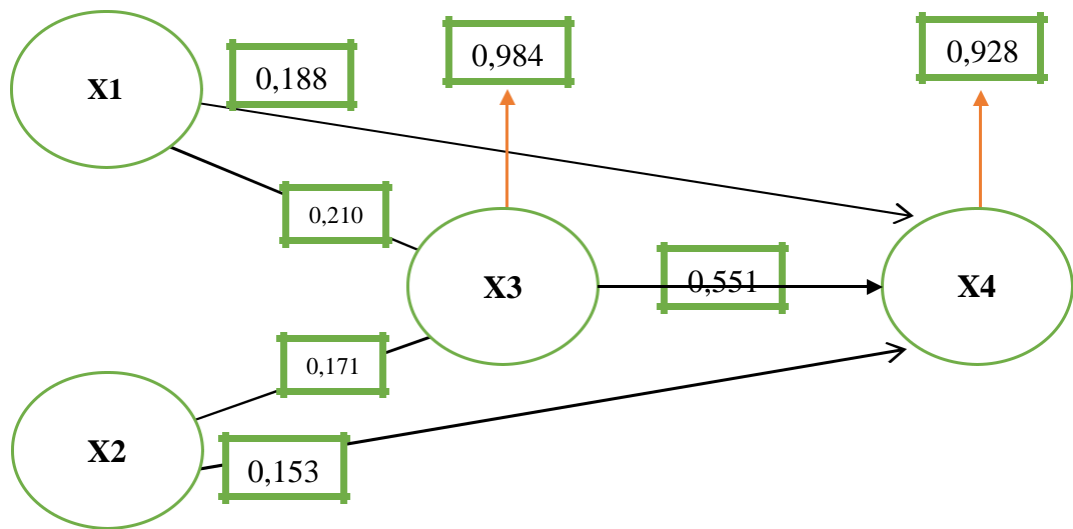
4.5.2 Model Jalur Penelitian

Pengujian penelitian ini menggunakan analisis jalur (*path analysis*). Analisis jalur merupakan perluasan dari analisis regresi linear berganda. Analisis

regresi dilakukan sebanyak dua kali. Analisis regresi yang pertama untuk mengetahui kekuatan hubungan dari variabel bebas (independent) terhadap variabel mediasi (intervening). Analisis regresi yang kedua untuk mengetahui kekuatan hubungan dari variabel bebas (independent) terhadap variabel terikat (dependent).

Berdasarkan uji t yang tampak pada gambar diperoleh nilai *unstandardized coefficients* beta variabel stabilitas sebesar 0,188. Nilai *unstandardized coefficients* beta sebesar 0,188 merupakan nilai path atau jalur P1. Nilai *unstandardized coefficients* beta variabel orientasi pada tim sebesar 0,153. Nilai *unstandardized coefficients* beta sebesar 0,153 merupakan nilai path atau jalur P2.

Berdasarkan uji t yang tampak pada gambar diperoleh nilai *unstandardized coefficients* beta pada variabel stabilitas sebesar 0,171. Nilai *unstandardized coefficients* beta sebesar 0,171 merupakan nilai path atau jalur P3. Nilai *unstandardized coefficients* beta variabel orientasi pada tim sebesar 0,210. Nilai *unstandardized coefficients* beta sebesar 0,210 merupakan nilai path atau jalur P4. Nilai *unstandardized coefficients* beta variabel inovasi sebesar 0,551. Nilai *unstandardized coefficients* beta sebesar 0,551 merupakan nilai path atau jalur P5.



Gambar 4.5 Diagram Alur Stabilitas, Orientasi Pada Tim dan Inovasi terhadap Kinerja

1. Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung

Pada model jalur, penelitian ini akan menjelaskan pengaruh langsung dan tidak langsung variabel exogenous terhadap variabel endogeneous.

a. Pengaruh stabilitas terhadap Kinerja

Pengaruh Langsung ($X1X4$) = 0,188 Pengaruh tidak langsung (melalui Kepuasan) $X1 * X4 = (0,188) * (0,551) = 0,103$. Apabila pengaruh tidak langsung lebih besar dari pada pengaruh langsung maka dapat disimpulkan bahwa hubungan yang sebenarnya adalah tidak langsung atau variabel *mediating*. Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa stabilitas tidak berpengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja. Hal ini disebabkan nilai *direct effect* lebih besar dari *indirect effect* ($0,188 > 0,103$).

b. Pengaruh orientasi pada tim terhadap kinerja

Pengaruh Langsung ($X_2 \rightarrow X_4$) = 0,153 Pengaruh tidak langsung (melalui inovasi) $X_2 \rightarrow X_3 \rightarrow X_4 = (0,153) \times (0,551) = 0,084$ Apabila pengaruh tidak langsung lebih besar dari pada pengaruh langsung maka dapat disimpulkan bahwa hubungan yang sebenarnya adalah tidak langsung atau variabel mediating. Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa orientasi pada tim tidak berpengaruh secara tidak langsung terhadap loyalitas melalui inovasi sebagai variabel intervening. Hal ini dibuktikan besarnya direct effect lebih besar dari *indirect effect* ($0,153 > 0,084$).

4.6 Pembahasan

Budaya organisasi mampu menciptakan situasi yang dapat mendorong dosen agar meningkatkan kinerja yang mereka miliki. Tanpa adanya budaya organisasi yang diterapkan pada suatu organisasi atau institusi, maka akan sangat sulit organisasi suatu institusi atau organisasi baik besar maupun kecil memiliki nilai-nilai yang disepakati bersama. Nilai-nilai yang telah disepakati tersebut merupakan landasan bagi semua anggota organisasi sebagai makna atau esensi dalam budaya perusahaan. Nilai-nilai inti pada suatu perusahaan sebagai salah satu dasar dalam melakukan perencanaan strategi, pengambil keputusan, dan cara berkomunikasi terhadap sesama karyawan di internal institusi maupun komunikasi dengan pihak eksternal kampus.

Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara salah satu perguruan tinggi swasta bergengsi di Indonesia yang memiliki akreditasi A dan merupakan amal usaha Muhammadiyah pada bidang pendidikan. Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara sebagai kampus “Muda Mendunia” berkomitmen untuk menjadi

International Reputable University pada tahun 2020. Hal ini sebagai jawaban terhadap tantangan global yang tidak hanya berfokus pada skala nasional akan tetapi harus mampu akselerasi dan berkembang pada skala internasional.

Dalam mewujudkan hal tersebut perlu ditopang dengan adanya suatu visi dan misi yang didukung melalui nilai-nilai inti budaya organisasi sebagai penguat internal intitusi yang secara tidak langsung juga akan memberikan keuntungan untuk pihak-pihak terkait. Budaya organisasi merupakan pedoman sumber daya manusia dalam menyelesaikan tugasnya dan berperilaku pada suatu organisasi. Nilai-nilai merupakan suatu hal yang diasumsikan benar untuk memberikan arahan pada perilaku seseorang benar atau salah. Nilai-nilai inilah yang akan mengontrol dan menjadi pegangan dalam berperilaku.

Hasil penelitian Shella (2019) menunjukkan bahwa budaya organsasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja. Hasil penelitian ini mempertegas pendapat Bass dan Avolio, (1993) dan Schein, (2004) menyatakan bahwa seorang pemimpin membentuk budaya dan pada gilirannya dibentuk oleh budaya yang dihasilkan. Schein, (2004) mengatakan bahwa budaya organisasi dan orientasi pada tim adalah saling berhubungan. Dia mengilustrasikan interkoneksi ini dengan melihat hubungan antara orientasi pada tim dan budaya dalam konteks siklus kehidupan organisasi, maka budaya organisasi juga akan mempengaruhi sikap dan perilaku semua anggota organisasi tersebut. Budaya yang kuat dalam organisasi dapat memberikan paksaan atau dorongan kepada para anggotanya untuk bertindak atau berperilaku sesuai dengan yang diharapkan oleh organisasi. Dengan adanya ketaatan atas aturan dan juga kebijakan-kebijakan perusahaan

tersebut maka diharapkan bisa mengoptimalkan kinerja dan produktivitas para karyawan untuk mencapai tujuan organisasi.

Hal yang sama juga dilakukan oleh Muis, dkk (2018) dengan judul penelitian pengaruh budaya organisasi dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan bahwa budaya organisasi mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Pada akhirnya penilaian kinerja mempunyai peranan penting dalam peningkatan motivasi di tempat kerja. Penilaian kinerja ini (*performance appraisal*) pada dasarnya merupakan faktor kunci guna mengembangkan suatu organisasi secara efektif dan efisien. Lebih lanjut Hafidhuddin (2020) menyatakan bahwa, pencipta budaya adalah seorang pemimpin. Setiap pemimpin pasti memiliki visi dan misi tertentu yang kemudian disebarkan ke bawahannya lalu menjadi kebiasaan-kebiasaan dan pada akhirnya hal ini menjadi budaya, Jika setiap pemimpin perusahaan melakukan hal yang sama, maka hasilnya akan lebih baik, karena jika suasana kerja sudah terbentuk dengan suasana yang kondusif maka karyawan akan lebih menikmati pekerjaannya, kemudian muncul kreatifitas-kreatifitasnya.

Pada variabel produktivitas kinerja dosen mayoritas responden menjawab “sangat setuju” sebesar 48,75 %. Dan pernyataan yang paling berpengaruh adalah pernyataan nomor 4,7 dan 8. Hal ini dapat dilihat dengan mayoritas responden pada pernyataan nomor 4,7 dan 8 menjawab “sangat setuju” sebesar 64%, 68% dan 71%. Hal ini menunjukkan bahwa dosen selalu akan melaksanakan kinerja dengan baik tanpa diperintah, dosen selalu berusaha meningkatkan kualitas kerja, dan dosen selalumeningkatkan usaha untuk hasil kerja yang lebih baik pada setiap pelaksanaan pekerjaan. Oleh karena itu, UMSU harus memperhatikan budaya

organisasi karena akan berdampak pada kinerja dan inovasi. Berdasarkan pernyataan diatas maka hal tersebut sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Suyitno (2019) yang juga menyatakan bahwa terdapat pengaruh langsung yang positif dan signifikan antara budaya organisasi terhadap produktivitas kerja dan sesuai dengan penelitian yang dilakukan Rebecca, Lau (2018) menyatakan bahwa Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Produktivitas kerja secara langsung sebesar 30,61% sedangkan sisanya 69,39% dipengaruhi oleh variabel lain diluar variabel Budaya Organisasi secara tidak langsung.

Budaya organisasi mampu meningkatkan motivasi maupun kinerja diperguruan tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa budaya organisasi lebih mempengaruhi stabilitas daripada variable lainnya. Pada variabel stabilitas mayoritas responden menjawab “sangat setuju” sebesar 54,7%. Dan pernyataan yang paling berpengaruh adalah pernyataan nomor 7, 8,9, 10 dan 14. Hal ini menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap stabilitas dosen terkhusus pada kuisisioner yang paling berpengaruh diatas, dosen selalu bertanggungjawab penuh terhadap pekerjaan yang diberikan, dosen selalu menciptakan hal yang baru untuk meningkatkan keberhasilannya, selalu berusaha untuk mencapai prestasi terbaik dalam bekerja, dan selalu merasa senang dengan pekerjaan yang dilakukan. Oleh karena itu, FKIP UMSU harus memperhatikan budaya organisasi yang terbaik bagi dosen karena akan berdampak pada kinerja dan inovasi.

Berdasarkan pernyataan diatas maka hal tersebut sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Makarti (2019) yang juga menyatakan bahwa terdapat pengaruh langsung antara stabilitas dan produktivitas kerja dan sesuai dengan

penelitian yang dilakukan Direza Mustafa (2016) menyatakan bahwa Kinerja mampu menjadi intervening terhadap Stabilitas dan Produktivitas Kerja Karyawan

Hal ini dimaknai bahwa budaya organisasi berjalan sesuai dengan yang diharapkan dan mampu menyerap nilai-nilai budaya organisasi yang dibentuk untuk meningkatkan kinerja dosen. Dosen didorong untuk bekerja secara inovatif, memiliki rasa percaya diri dalam melakukan pekerjaan, mendorong dosen untuk bekerja secara teliti, dan lebih memperhatikan secara detail dan memperhatikan visi dan misi yang ingin dicapai dalam bekerja perlu dipertahankan agar budaya yang tercipta mampu meningkatkan kinerja mereka

Pada variabel stabilitas mayoritas responden menjawab “setuju” sebesar 36,81 %. Dan pernyataan yang paling berpengaruh adalah pernyataan nomor 2,5,6 dan 9 Hal ini menunjukkan bahwa fungsionaris fakultas bekerja selalu bisa mengajak seluruh anggotanya untuk menghormati perbedaan dan keyakinan yang dianut anggota lainnya, bisa melakukan perubahan yang lebih baik untuk instansi, mampu berkomunikasi dengan baik kepada anggota mengenai strategi yang akan dilakukan, dan selalu memberikan perhatian dan motivasi para dosennya untuk selalu giat dalam bekerja. Oleh karena itu, FKIP UMSU harus memperhatikan budaya organisasi yang terbaik bagi dosen karena akan berdampak pada orientasi pada tim dosen.

Variabel kepuasan kerja mayoritas responden menjawab “setuju” sebesar 32,16 %. Dan pernyataan yang paling berpengaruh adalah pernyataan nomor 3. Hal ini menunjukkan bahwa pekerjaan dosen saat ini sesuai dengan latar belakang

Pendidikan, atasan memperhatikan kesejahteraan bawaan dan gaji yang diterima sama besar dengan yang lain. Oleh karena itu, FKIP UMSU harus memperhatikan budaya organisasi yang terbaik bagi dosen karena akan berdampak pada kepuasan kerja dosen di FKIP UMSU. Hasil tersebut sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Ikhsan (2016) yang mengatakan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara budaya organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan, dimana apabila variabel budaya organisasi meningkat maka variabel kepuasan akan meningkat pula

Karakteristik dari pada budaya organisasi adalah inovasi dan pengambilan resiko, perhatian kerincian, orientasi hasil, orientasi orang, orientasi tim, keagresifan, kemantapan. Disini dasar pemilihan karakteristik-karakteristik tersebut karena karakter yang dipilih dianggap sudah bisa mewakili atau sudah menangkap hakikat budaya organisasi. Antonius (2005) mengatakan bahwa budaya organisasi adalah kebiasaan kerja seluruh manajemen dan karyawan suatu perusahaan yang telah diterima sebagai standar perilaku kerja, serta membuat mereka terikat secara emosional kepada Perusahaan.

Hasil penelitian menunjukkan dukungan terhadap hipotesis yang menyatakan budaya organisasi memiliki pengaruh secara signifikan terhadap produktivitas kerja pegawai. Namun demikian pada dasarnya tidak ada budaya yang baik ataupun budaya yang buruk, ataupun budaya yang ideal, karena yang ada hanyalah budaya yang sesuai. Budaya organisasi sesungguhnya tumbuh, diciptakan dan dikembangkan oleh individu-individu yang bekerja dalam suatu organisasi, dan diterima sebagai nilai-nilai yang harus dipertahankan dan diturunkan kepada setiap anggota baru. Pihak manajemen mempunyai peran yang

penting untuk mempertahankan budaya organisasi yang baik, sehingga mampu meningkatkan produktivitas kerja.

Atasan harus mampu mengenali dan menganalisa karakteristik bawahannya sehingga dapat menentukan budaya organisasi yang sesuai. Seperti pernyataan (Ihsani dkk., 2017) yaitu tidak ada budaya yang ideal, hanya ada budaya yang sesuai. Budaya organisasi yang kuat akan mampu untuk meningkatkan produktivitas kerja, karena keberhasilan sebuah produktivitas kerja juga akan dipengaruhi oleh pengelolaan dalam suatu organisasi (Ongi, 2015) Atasan yang disegani dan dipercaya oleh bawahan dapat meningkatkan motivasi intrinsic bawahan. Bawahan akan berusaha meningkatkan produktivitas mereka agar tidak mengecewakan atasan mereka

Alat ukur yang digunakan dalam penelitian bersifat valid, karena berdasarkan hasil uji korelasi item pertanyaan terhadap nilai total pertanyaan diperoleh nilai tingkat signifikansi berada dibawah 0,05. Selain itu hasil pengujian reliabilitas menunjukkan nilai *Cronbach Alpha* untuk masing-masing variabel yang lebih besar dari 0,06 untuk produktivitas kerja, stabilitas, orientasi pada tim dan kepuasan kerja dosen, sehingga dapat ditetapkan bahwa alat ukur yang digunakan valid. Variable inovasi pada budaya organisasi mempunyai kriteria valid untuk semua item pernyataan dengan nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 dan nilai r hitung lebih besar dari nilai r tabel sebesar 0,1666. Hal ini menunjukkan bahwa masing-masing pertanyaan pada variabel stabilitas dapat diandalkan dan layak sebagai penelitian.

Variable stabilitas dosen pada budaya organisasi mempunyai kriteria valid untuk semua item pernyataan dengan nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 dan nilai r hitung lebih besar dari nilai r tabel sebesar 0,1666. Hal ini menunjukkan bahwa masing-masing pertanyaan pada variabel stabilitas dapat diandalkan dan layak sebagai penelitian. variabel orientasi pada tim pada budaya organisasi mempunyai kriteria valid untuk semua item pernyataan dengan nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 dan nilai r hitung lebih besar dari nilai r tabel sebesar 0,1666. Hal ini menunjukkan bahwa masing-masing pertanyaan pada variabel stabilitas dapat diandalkan dan layak sebagai penelitian. Nilai *Cronbach's alpha* atas variabel inovasi 0,873, stabilitas 0,933, orientasi pada tim 0,888 dan kepuasan kerja sebesar 0,785. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa pernyataan dalam kuesioner ini reliabel karena mempunyai nilai cronbach's alpha lebih dari 0,70. Hal ini menunjukkan bahwa setiap item pernyataan yang digunakan akan mampu memperoleh data yang konsisten yang berarti bila pernyataan itu diajukan kembali akan diperoleh jawaban yang relatif sama dengan jawaban sebelumnya.

BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

5.1 Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah diuraikan maka diperoleh simpulan bahwa:

1. Budaya organisasi di Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara didasarkan atas adanya landasan agama didalamnya maka wajar harus terwujudnya sebuah kehidupan Islami tidak hanya mengejar tentang nilai akademis saja tapi juga menciptakan nuansa yang memiliki pemahaman yang mendalam mengenai kehidupan yang islami di perguruan tinggi dan masyarakatnya kelak.
2. Berdasarkan hasil wawancara disimpulkan bahwa budaya organisasi memiliki hubungan yang sangat erat dengan kinerja. Budaya organisasi bisa membentuk orang-orang didalamnya sehingga bisa dibilang budaya organisasi menggambarkan sistem yang diterapkan. Oleh karena itu diharapkan dosen dapat lebih berkontribusi lebih banyak lagi dalam pengembangan perguruan tinggi
3. Berdasarkan pengujian SPSS, menunjukkan nilai *unstandardized coefficients* beta stabilitas sebesar 0,188 yang berarti stabilitas berpengaruh terhadap kinerja. Hasil pengujian individual orientasi pada tim menunjukkan *unstandardized coefficients* beta sebesar 0,153 yang berarti orientasi pada tim berpengaruh terhadap kinerja, kemudian pengujian individual menunjukkan nilai *unstandardized coefficients* beta sebesar 0,210 sehingga variabel stabilitas berpengaruh terhadap kinerja. Hasil pengujian individual orientasi pada tim

4. menunjukkan nilai *unstandardized coefficients* beta sebesar 0,171 menunjukkan orientasi pada tim berpengaruh pada kinerja.
5. Hasil R Square adalah 0,485 atau 48,5% variabel inovasi dapat dijelaskan oleh stabilitas dan orientasi sosial sebesar 48,5 % dan 51,5% sisanya dijelaskan oleh variabel lain diluar model

5.2. Implikasi

Berdasarkan hasil penelitian tersebut dapat dikemukakan implikasi secara teoritis dan praktis sebagai berikut:

1. Implikasi Teoritis

- a. Pemilihan budaya organisasi yang tepat dapat berpengaruh terhadap peningkatan kinerja dosen.
- b. Inovasi, stabilitas dan orientasi pada tim mempunyai pengaruh terhadap peningkatan kinerja dosen. Dosen dengan inovasi stabilitas dan orientasi pada tim kerja yang tinggi tentunya mempunyai prestasi kerja yang lebih baik dari pada dosen dengan stabilitas dan orientasi pada tim yang sedang maupun rendah.

2. Implikasi Praktis

Hasil penelitian ini digunakan sebagai masukan bagi perguruan tinggi. Membenahi diri sehubungan dengan kerja yang telah dilakukan dan prestasi kerja.

5.3. Saran

Berdasarkan simpulan diatas, berikut ini penulis mengajukan beberapa saran dalam upaya meningkatkan nilai guru yaitu:

1. Bagi perguruan tinggi dan dosen, budaya organisasi ini yang memiliki peran yang baik bagi peningkatan kinerja civitas yang lebih baik
2. Mengingat hasil penelitian ini masih memungkinkan dipengaruhi oleh faktor-faktor yang tidak terkontrol, maka perlu kiranya dilakukan penelitian lebih lanjut pada sampel yang lebih banyak dan luas.
3. Bagi para mahasiswa disarankan dapat menguasai semua materi sehingga dapat menumbuh kembangkan tingkat nilai penelitian.

DAFTAR PUSTAKA

- Abd Rahim Amihsa, R, Edwin Saferian, And Syahraki Syahrir. 2020. “Faktor–Faktor Yang Mempengaruhi Penggunaan Mobile Payment Di Indonesia.” *Jurnal Ekonomi, Sosial & Humaniora* 2(03): 10–25.
- Ansori, Miksan. 2020. *Dimensi HAM Dalam Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional Nomor 20 Tahun 2003*. Iaifa Press.
- Audia, Allya Nabila, and Anita Silvianita. 2022. “Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Knowledge Sharing Sebagai Variabel Intervening.” *Publik: Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia, Administrasi dan Pelayanan Publik* 9(2): 144–56.
- Bintoro, Daryanto, and Drs Daryanto. 2017. “Manajemen Penilaian Kinerja Karyawan.” *Yogyakarta: Gava Media* 15.
- Budiono, Dewi Suryani. 2016. “Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Kerta Rajasa Raya.” *Jurnal Riset Ekonomi Dan Manajemen* 16(1): 29–43.
- Damopolii, Yafet Enjel. 2023. “KETENTUAN PIDANA BERDASARKAN UNDANG-UNDANG NOMOR 12 TAHUN 2012 TENTANG PENDIDIKAN TINGGI.” *LEX PRIVATUM* 11(1).
- Darmadi, H, and M M MM. 2018. *Membangun Paradigma Baru Kinerja Guru*. Guepedia.
- Darmadi, H., & MM, M. (2018). *Membangun Paradigma Baru Kinerja Guru*. Guepedia
- Diana, Eka, and Moh Rofiki. 2020. “Analisis Metode Pembelajaran Efektif Di Era New Normal.” *Jurnal Review Pendidikan dan Pengajaran (JRPP)* 3(2): 336–42.
- Fauzi, Akhmad. 2020. *Manajemen Kinerja*. Airlangga university.
- Hamzah B. Uno (2011). *Model Pembelajaran*. Jakarta: PT Bumi Aksara
- Haryono, Siswoyo, and Parwoto Wardoyo. 2012. “Structural Equation Modeling.” *Bekasi: PT Intermedia Personalia Utama*.
- Hatta, Iha Haryani, and Widarto Rachbini. 2015. “Budaya Organisasi, Insentif, Kepuasan Kerja, Dan Kinerja Karyawan Pada PT Avrist Assurance.” *Jurnal Manajemen* 19(1): 74–84.
- John V. Gilmore 91974). *The Productive Personality*. California: Albion Publishing Company

- Mariano, Enzo Barberio, Diogo Ferraz, and Simone Cristina de Oliveira Gobbo. 2021. "The Human Development Index with Multiple Data Envelopment Analysis Approaches: A Comparative Evaluation Using Social Network Analysis." *Social Indicators Research* 157: 443–500.
- Nafsiah, Sitti Nurhayati, M Amirudin Syarif, and Muji Gunarto. 2015. "PENGARUH TEKNOLOGI INFORMASI DAN SALING KETERGANTUNGAN TERHADAP KINERJA MANAJERIAL DENGAN SISTEM AKUNTANSI MANAJEMEN (SAM) SEBAGAI VARIABEL INTERVENING STUDI KASUS PERUSAHAAN HUTAN TANAMAN INDUSTRI DI PALEMBANG."
- Nugroho, Untung. 2018. *Metodologi Penelitian Kuantitatif Pendidikan Jasmani*. Penerbit CV. Sarnu Untung.
- Pasolong, Harbani. 2021. "Kepemimpinan Birokrasi."
- Purwanto, Agus et al. 2020. "Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar Dengan Keterlibatan Kerja Dan Budaya Organisasi Sebagai Mediator." *EduPsyCouns: Journal of Education, Psychology and Counseling* 2(1): 50–63.
- Roflin, Eddy, and Iche Andriyani Liberty. 2021. *Populasi, Sampel, Variabel Dalam Penelitian Kedokteran*. Penerbit NEM.
- Salabi, Agus Salim, and Muhammad Anggung Manumanoso Prasetyo. 2022. "Studi Tentang Pelembagaan Substansi Budaya Organisasi Dalam Konsep Learning Organization." *Reflektika* 17(1): 63–94.
- Salim, Haidir. 2019. *Penelitian Pendidikan: Metode, Pendekatan, Dan Jenis*. Kencana.
- Santoso, Singgih. 2018. *Konsep Dasar Dan Aplikasi SEM Dengan AMOS 24*. Elex Media Komputindo.
- Sedarmayanti. (2001). *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung: CV Mandar Maju
- Sopiah, Siti, and Maman Herman. 2018. "Pengaruh Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah Dan Budaya Kerja Guru Terhadap Kompetensi Guru." *Indonesian Journal of Education Management & Administration Review* 2(2): 285–92.
- Sugiyono. 2013. "Produk Pembelajaran Bahasa Arab." *Literasi* 4(1): 19–32.
- Sugiyono. 2017. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D*.
- Sulhan, Moh, and Nurhamzah Nurhamzah. 2021. "Kepemimpinan Dan Budaya Mutu Pendidikan Tinggi."

- Sulistiawan, Deni, Sukisno Selamat Riadi, and Siti Maria. 2017. "Pengaruh Budaya Organisasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai." *Kinerja* 14(2): 61–69.
- Sulistyo, Andri. 2017. "Evaluasi Program Budaya Membaca Di Sekolah Dasar Negeri." *Kelola: Jurnal Manajemen Pendidikan* 4(1): 48–58.
- Susilo, Nurman, Rokhani Hasbullah, and Sugiyono Sugiyono. 2013. "Proses Pengolahan Beras Pratanak Memperbaiki Kualitas Dan Menurunkan Indeks Glikemik Gabah Varietas Ciherang (Parboiled Rice Processing Improve Quality and Reduce Glycemic Index of Paddy Cv. Ciherang)." *Jurnal Pangan* 22(3): 209–20.
- Sutrisno, Sutrisno, Andi Tri Haryono, and Moh Mukeri Warso. 2018. "Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Organizational Citizenship Behavior Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Karyawan PT. Fumira Semarang)." *Journal of management* 4(4).
- Swasti, Ika Korika. 2020. "Implementasi Manajemen Pembelajaran Daring Dengan Platform WA, CR, MZ Dan Kepuasan Mahasiswa." *JAMP: Jurnal Administrasi dan Manajemen Pendidikan* 3(4): 342–51.
- Triatna, Cepi. 2015. "Membangun Komunitas Belajar Profesional Untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan Di Sekolah." *Jurnal Administrasi Pendidikan* 22(1).
- Ulfa, Rafika. 2021. "Variabel Penelitian Dalam Penelitian Pendidikan." *AL-Fathonah* 1(1): 342–51.
- Umam, Muhamad Khoirul. 2019. "Lembaga Pendidikan Islam Dalam Telaah Lingkungan Strategik." *Jurnal Tinta: Jurnal Ilmu Keguruan Dan Pendidikan* 1(2): 16–29.
- Wibowo, Agus, and Ari Saptono. 2017. "Kepemimpinan Intrapreneurship, Budaya Sekolah Dan Kinerja Inovasi Guru." *Jurnal Pendidikan Ekonomi Dan Bisnis (JPEB)* 5(2): 176–93.
- Yanthi, Merlyana Dwindi, Loggar Bhilawa, and Cantika Sari Sirega. 2022. "Kelayakan Buku Ajar Analisis Dan Perancangan Sistem Informasi." *Jurnal Mimbar Ilmu* 27(2): 292–99.

Lampiran 1 Instrumen Analisis Kebutuhan

ANALISIS KEBUTUHAN

ANALISIS BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA DOSEN PERGURUAN TINGGI DI FAKULTAS KEGURUAN DAN ILMU PENDIDIKAN UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA

A. Pentunjuk Pengisian

Beri jawaban atas pernyataan berikut ini sesuai dengan pendapat anda, dengan cara memberi tanda (X) pada kolom yang tersedia.

Ket: Sangat Setuju (SS) Tidak Setuju (TS)
Setuju (S) Sangat Tidak Setuju (STS)
Cukup Setuju (CS)

Apabila Bapak/Ibu merasa jawaban yang telah dipilih kurang tepat, maka dapat diperbaiki dengan memberi tanda sama dengan (=) pada jawaban yang dirasa kurang tepat tersebut, kemudian berilah tanda (X) pada jawaban yang tepat

No.	Pernyataan	SS	S	CS	TS	STS
1.	Bapak/Ibu sangat termotivasi dalam bekerja karena kebutuhan hidup terpeuhi					
2.	Bapak/Ibu sangat termotivasi dalam bekerja karena kebutuhan untuk keluarga terpenuhi					
3	Bapak/Ibu senang bekerja karena didukung oleh suasana lingkungan yang nyaman.					
4	Rekan-rekan kerja sangat menyenangkan dan membuat Bapak/Ibu bekerja lebih nyaman.					
5	Pimpinan sangat memberikan perhatian					

	terhadap pekerjaan yang Bapak/Ibu kerjakan.					
6	Pimpinan tidak membedakan dosen/tendik dan semuanya mendapatkan perhatian yang sama.					
7	Pimpinan Bapak/Ibu selalu memperlakukan pegawainya dengan baik dan sopan.					
8	Pimpinan sangat memperhatikan dan menghargai prestasi yang didapatkan dosen/tendik					
9	Pimpinan Bapak/Ibu selalu memberikan dukungan penuh kepada pegawainya untuk mengembangkan diri.					
10	Pimpinan Bapak memfasilitasi untuk pengembangan diri pegawainya.					
11	Bapak/Ibu selalu hadir tepat waktu pada jam kerja.					
12	Bapak/Ibu selalu meminta izin apabila tidak masuk kerja.					
13	Bapak/Ibu selalu menggunakan seragam kerja yang telah ditentukan.					
14	Bapak/Ibu selalu menaati peraturan yang diterapkan.					
15	Bapak/Ibu bekerja selalu berpedoman pada target yang harus dipenuhi atau diselesaikan.					
16	Untuk memenuhi kualitas yang baik, Bapak/Ibu					

	selalu bekerja berdasarkan prosedur-prosedur yang ada.					
17	Dalam menyelesaikan pekerjaan, Bapak/Ibu selalu tepat waktu.					
18	Bagi bapak/ibu, penyelesaian kerja tepat waktu itu penting dan harus dicapai.					
19	Proses yang Bapak/Ibu lakukan berdasarkan pada cara-cara yang benar.					
20	Mahasiswa mendapatkan pelayanan yang maksimal di UMSU					

Lampiran 2 Instrumen Kuisisioner

Kuisisioner Penelitian

ANALISIS BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA DOSEN PERGURUAN TINGGI DI FAKULTAS KEGURUAN DAN ILMU PENDIDIKAN UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA

A. Pengantar

Dalam rangka menyelesaikan Tesis di Program Studi Manajemen Pendidikan Tinggi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, saya bermaksud mengadakan penelitian terhadap Bapak/Ibu Dosen. Tujuan penelitian ini untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap produktivitas, kepuasan kerja, motivasi kerja dan komunikasi organisasi. Berkaitan dengan itu, saya mohon bantuan Bapak/Ibu untuk menjawab pertanyaan/ Pernyataan dalam kuisisioner penelitian dengan sebaik-baiknya. Kuisisioner/angket ini bukan tes, sehingga tidak ada jawaban benar atau salah. Jawaban yang paling baik adalah yang sesuai dengan keadaan diri Bapak/Ibu yang sebenarnya. Jawaban yang Bapak/Ibu berikan semata-mata demi kepentingan ilmu pengetahuan dan peneliti menjamin kerahasiaannya.

B. Pentunjuk Pengisian

Beri jawaban atas pernyataan berikut ini sesuai dengan pendapat anda, dengan cara memberi tanda (X) pada kolom yang tersedia.

Ket: Sangat Setuju (SS)	Tidak Setuju (TS)
Setuju (S)	Sangat Tidak Setuju (STS)
Cukup Setuju (CS)	

Apabila Bapak/Ibu merasa jawaban yang telah dipilih kurang tepat, maka dapat diperbaiki dengan memberi tanda sama dengan (=) pada jawaban yang dirasa kurang

tepat tersebut, kemudian berilah tanda (X) pada jawaban yang tepat

1. KINERJA DOSEN

No	Pernyataan	Pilihan Jawaban				
		SS	S	CS	TS	STS
1	Dalam menyelesaikan suatu pekerjaan, saya harus mendapatkan hasil yang terbaik.					
2	Dalam melaksanakan pekerjaan saya selalu berusaha untuk mencapai target yang ditetapkan oleh perguruan tinggi.					
3	Dalam melaksanakan pekerjaan saya selalu berusaha untuk mencapai target yang ditetapkan oleh perguruan tinggi.					
4	Dalam melaksanakan pekerjaan saya selalu berusaha untuk mencapai target yang ditetapkan oleh perguruan tinggi.					
5	Saya akan tetap melaksanakan pekerjaan dengan segera walaupun tidak dituntut diselesaikan secepatnya.					
6	Saya akan tetap melaksanakan pekerjaan dengan segera walaupun tidak dituntut diselesaikan secepatnya.					
7	Saya akan tetap melaksanakan pekerjaan dengan segera walaupun tidak dituntut					

	diselesaikan secepatnya.					
8	Saya akan tetap melaksanakan pekerjaan dengan segera walaupun tidak dituntut diselesaikan secepatnya.					
9	Target kerja tidak penting, yang penting pekerjaan selesai					
10	Saya selalu melebihi batas waktu dalam menjalankan pekerjaan.					
11	Saya selalu berusaha untuk meningkatkan kualitas kerja.					
12	Saya selalu berusaha meningkatkan untuk hasil kerja					

2. STABILITAS

No	Pernyataan	Pilihan Jawaban				
		SS	SCS	TS	STS	
1	Saya akan tetap menjaga prestasi dalam perguruan tinggi demi menjaga kualitas perguruan tinggi					
2	Pekerjaan saat ini memiliki dampak yang baik terhadap saya dan keluarga					
3	Untuk mencapai prestasi kerja, saya selalu memperhatikan kualitas produk yang saya hasilkan untuk menjaga stabilitas					
4	Dalam bekerja saya selalu mencapai target					

	demikian keseimbangan atmosfer kerja.					
5	Dalam bekerja saya selalu berusaha mengungguli rekan-rekan.					
6	Sebelum melaksanakan suatu pekerjaan, saya terlebih dahulu menentukan target pelaksanaannya					
7	Saya bertanggung jawab penuh atas pekerjaan saya					
8	Saya menciptakan hal-hal yang baru untuk meningkatkan keberhasilan tugas					
9	Saya berusaha bekerja keras untuk mencapai prestasi terbaik dalam bekerja					
10	Saya merasa senang dengan pekerjaan yang saya lakukan					
11	Dengan adanya pujian dari atasan maka saya termotivasi untuk bekerja lebih rajin lagi					
12	Saya selalu berusaha keras agar produktivitas kerja saya melebihi teman kerja saya.					
13	Gaji yang saya terima sesuai dengan keinginan					
14	Bagi saya, keberhasilan dalam pekerjaan merupakan hal yang utama.					
15	Pimpinan ditempat saya bekerja mampu menjadi teladan dalam menguasai suatu					

	pekerjaan.					
16	Pimpinan ditempat saya bekerja mampu menjadi teladan dalam menguasai suatu pekerjaan.					
17	Pimpinan ditempat saya bekerja menerapkan pola bahwa tiap individu mampu untuk menjadi pemimpin.					

3. INOVASI

No	Pernyataan	Pilihan Jawaban				
		SS	S	CS	TS	STS
1	Saya tidak bisa bekerja tanpa harus berinovasi karena inovasi itu penting					
2	Pimpinan memberi penghargaan terhadap dosen yang memiliki inovasi yang baik untuk kemajuan perguruan tinggi					
3	Pimpinan ditempat kerja saya mampu merangsang anggota untuk membekali diri dalam berinovasi dengan pengetahuan dan keahlian, semisal dengan memberikan pelatihan keahlian atau pengetahuan dalam jobdes yang saya kerjakan					
4	Pemimpin memfasilitasi ide dan gagasan untuk berinovasi.					
5	Saya memiliki kepercayaan kepada					

	pimpinan saya, bahwa pimpinan saya bisa melakukan perubahan yang lebih baik untuk instansi					
6	Saya mampu berkomunikasi dengan baik kepada anggota mengenai strategi yang akan dilakukan					
7	Saya bekerja selalu memperhatikan lingkungan dan kenyamanan bekerja seluruh dosennya					
8	Saya bekerja selalu peduli terhadap permasalahan yang dihadapi dengan memberikan inovasi yang tepat.					
9	Pemimpin ditempat saya bekerja selalu memberikan perhatian dan motivasi para dosennya untuk selalu giat dalam berinovasi.					
10	Pemimpin ditempat saya bekerja mampu mengajak anggotanya untuk bekerja dalam tim yang solid dan harmonis.					
11	Pemimpin ditempat saya bekerja mampu mendorong para anggotanya untuk memiliki tekad dalam menyelesaikan tugas dengan tuntas					

4. ORIENTASI PADA TIM

No	Pernyataan	Pilihan Jawaban				
		SS	S	CS	TS	STS
1	Pimpinan selalu menggaungkan untuk tetap bekerja sama dalam menyelesaikan permasalahan di perguruan tinggi					
2	Saya merasa atasan memperhatikan kesejahteraan bawahanya dengan memperhatikan kondisi individual anggota					
3	Tim penting dalam menyelesaikan pekerjaan di perguruan tinggi					
4	Saya diberikan kebebasan dalam menyusun jadwal pekerjaan saya dalam hal ini pimpinan menghargai tim					
5	Pimpinan merangkul semua anggota perguruan tinggi					
6	Kesetaraan gaji yang saya terima sama besarnya dengan gaji yang diterima oleh teman saya di posisi yang sama.					
7	Saya memiliki hubungan yang baik dengan teman kerja dikantor					

Lampiran 3 Instrumen Wawancara**WAWANCARA****ANALISIS BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA DOSEN
PERGURUAN TINGGI DI FAKULTAS KEGURUAN DAN ILMU
PENDIDIKAN UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA
UTARA**

1. Apakah Bapak/Ibu selalu memberikan arahan/petunjuk kepada bawahan sebelum mereka mengerjakan suatu pekerjaan yang diberikan ?
2. Apakah para pegawai diberi kesempatan untuk menyampaikan saran dan kritik terhadap atasan dan bagaimana Bapak menanggapi saran dan kritikan tersebut?
3. Bagaimana pelaksanaan budaya yang terjalin diantara para pegawai utamanya pegawai baru ?
4. Apakah Budaya organisasi dapat mempengaruhi kinerja pegawai ?
5. Dapatkah setiap pegawai menyelesaikan pekerjaan tepat waktu ?
6. Apakah setiap pegawai selalu memperoleh informasi yang dibutuhkannya terkait tugas dan wewenangnya ?
7. Usaha-usaha apa yang dilakukan dalam rangka meningkatkan kinerja pegawai?

Lampiran 4 Tabulasi Data Kuisisioner

	Kinerja												Inovasi																
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17
1	4	5	4	5	4	4	5	4	5	5	5	4	4	5	4	5	5	5	5	5	4	5	4	4	5	4	5	4	4
2	5	3	3	5	4	5	4	5	3	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	3	3	5	4	5
3	3	4	4	3	5	3	4	5	5	4	5	4	4	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	3	4	4	3	5	3
4	4	4	4	5	5	4	4	5	5	5	3	5	5	4	5	4	5	5	4	5	5	4	5	4	4	4	5	5	4
5	5	5	4	5	4	4	5	5	4	4	4	5	4	5	4	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4	5	4	4
6	4	5	4	5	3	5	3	5	3	5	3	5	3	5	5	5	4	5	5	5	5	4	4	4	5	4	5	3	5
7	4	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5
8	4	5	5	4	5	5	4	5	4	5	4	5	4	3	5	4	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	4	5	5
9	4	4	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5
10	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	5	4	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4
11	5	4	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5
12	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4
13	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5
14	5	4	5	4	3	4	4	5	4	3	5	5	4	4	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5
15	5	5	3	3	5	4	5	4	5	3	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	4	5	4	5
1	5	3	4	4	3	5	3	4	5	5	4	5	4	4	5	5	5	4	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5

23	4	5	4	4	4	4	5	4	5	5	5	4	4	5	4	5	5	5	5	5	4	5	4	5	4	5	4	5	5	
24	5	4	4	5	4	3	4	4	5	4	3	5	5	4	4	5	4	5	5	5	5	5	4	4	5	4	5	5	5	
25	5	4	5	3	3	5	4	5	4	5	3	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	3	5	4	5	5	4	5	5	
26	4	4	3	4	4	3	5	3	4	5	5	4	5	4	4	5	5	5	4	5	5	4	5	4	5	4	5	5	5	
27	5	5	4	4	4	5	5	4	4	5	5	5	3	5	5	4	5	4	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	
28	4	5	5	5	4	5	4	4	5	5	4	4	4	5	4	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	
29	4	5	4	5	4	5	3	5	3	5	3	5	3	5	3	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	
30	4	5	4	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	
31	4	4	4	5	5	4	5	5	4	5	4	5	4	5	4	3	5	4	5	5	5	4	5	4	5	4	5	5	5	
32	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	5	4	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4
33	5	4	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	
34	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4
35	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5
36	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5
37	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4	5	4	5	5
38	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5
39	4	5	5	4	5	5	5	4	4	5	5	4	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
40	4	5	4	4	5	5	4	5	5	4	4	5	4	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5
41	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5
42	4	4	5	4	5	5	4	5	4	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5
43	5	4	4	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	4	5	4	5	5
44	4	4	4	5	4	4	5	4	5	5	5	4	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	4	4	5	5	4	5	5	5
45	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5
46	4	4	4	5	4	4	5	4	5	5	5	4	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	4	4	5	5	4	5	5	5
47	4	5	4	3	4	4	5	4	5	5	5	4	3	5	4	5	5	5	5	5	4	5	4	3	4	5	4	5	3	3
48	4	5	4	5	4	5	5	4	5	5	5	4	4	5	4	5	5	5	5	5	4	5	4	5	4	5	4	5	5	5

49	5	4	5	4	5	5	4	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	
50	5	4	5	5	4	5	4	5	5	4	5	4	4	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	4	5	5	4	5	5	
51	5	4	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	4	5	5	4	5	4	5	4	5	5	5	
52	5	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	4	5	4	5	5	5	4	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	
53	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	
54	5	5	5	4	5	4	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5
55	5	4	5	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	4	5	5	
56	5	4	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	
57	5	5	5	5	4	4	5	5	4	4	5	4	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	
58	5	4	5	5	4	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	
59	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4
60	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	
61	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	
62	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4	5	4	5	
63	5	4	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	
64	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	4	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
65	5	5	5	4	5	4	4	5	5	4	4	5	4	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	4	5	
66	4	4	5	5	5	5	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	5	5	4	4	5	5	5	5	
67	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	
68	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	4	5	4	5
69	4	4	5	5	4	5	5	4	5	5	5	4	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	4	4	5	5	4	5	5	
70	4	5	4	5	4	5	5	4	5	5	5	4	4	5	4	5	5	5	5	5	4	5	4	5	4	5	4	5	5	
71	5	4	5	4	5	5	4	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	
72	5	4	5	5	4	5	4	5	5	4	5	4	4	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	4	5	5	4	5	5	
73	5	4	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	4	5	5	4	5	4	5	4	5	5	5	
74	5	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	4	5	4	5	5	5	5	4	5	4	5	4	5	5	5	5	5	

75	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5		
76	5	5	5	4	5	4	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	
77	5	4	5	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	4	5	5	
78	5	4	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	
79	5	5	5	5	4	4	5	5	4	4	5	4	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	
80	5	4	5	5	4	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	
81	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	3	4	4	5
82	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	3	5	4	5	4	
83	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	4	3	4	4	3	5	3	4	
84	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4
85	5	4	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	4	4	5	
86	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	4	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	4	5	3	5	3	
87	5	5	5	4	5	4	4	5	5	4	4	5	4	5	5	4	5	5	5	4	5	5	4	5	4	3	4	4	5	
88	4	4	5	5	5	5	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	5	5	5	3	3	5	4	5	4
89	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	4	3	4	4	3	5	3	4	
90	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	4	4	4	4	5	5	4	4
91	4	4	5	5	4	5	5	4	5	5	5	4	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	4	5
92	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	4	4	5	4	5	3	5	3	
93	4	4	5	5	4	5	5	4	5	5	5	4	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	
94	4	5	4	5	4	5	5	4	5	5	5	4	4	5	4	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	4	3	5	4	
95	4	5	4	5	4	5	5	4	5	5	5	4	4	5	4	5	5	5	5	5	4	5	4	5	4	5	4	5	5	
96	5	4	5	4	5	5	4	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5
97	5	4	5	5	4	5	4	5	5	4	5	4	4	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	4	5	5	4	5	5	
98	5	4	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	4	5	5	4	5	4	5	4	5	5	5	
99	5	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	4	5	4	5	5	5	5	4	5	4	5	4	5	5	5	5	5	
100	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5

11 4	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	
11 5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	4	5	4	5
11 6	4	4	5	5	4	5	5	4	5	5	5	4	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	4	4	5	5	4	5	5
11 7	4	5	4	5	4	5	5	4	5	5	5	4	4	5	4	5	5	5	5	5	4	5	4	5	4	5	4	5	5
11 8	5	4	5	4	5	5	4	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5
11 9	5	4	5	5	4	5	4	5	5	4	5	4	4	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	4	5	5	4	5	5
12 0	5	4	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	4	5	5	4	5	4	5	4	5	5	5
12 1	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	4	5	4	5	5	5	4	5	4	5	4	5	5	5	5	5
12 2	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5
12 3	5	5	5	4	5	4	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5
12 4	5	4	5	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	4	5	5
12 5	5	4	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5
12 6	5	5	5	5	4	4	5	5	4	4	5	4	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4
12	5	4	5	5	4	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5

5	4	4	5	5	5	5	4	4	5	5	5	4	5	5	4	5	5
5	4	5	4	5	5	4	5	5	4	5	4	5	5	4	5	5	4
5	4	4	4	5	5	4	5	4	5	4	5	5	5	5	4	5	4
5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4
5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5
5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	4	5	5
5	4	4	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	5	5	4	5	4	4	4	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5
5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	4	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	5	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	4
5	4	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4
5	5	5	4	4	4	5	4	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	4	5	5	5	5	4	5
5	4	5	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	5
5	5	4	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4
5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4
5	4	4	5	5	5	5	4	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5
5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	5	4
5	4	4	5	5	5	5	4	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5
4	5	4	4	5	5	4	3	4	5	4	5	5	5	5	5	5	4
4	5	4	4	5	4	5	4	3	4	4	5	4	5	5	5	4	4
5	4	5	4	5	5	3	3	5	4	5	4	5	3	5	5	5	5
5	4	4	5	5	3	4	4	3	5	3	4	5	5	4	5	4	4

5	4	5	4	5	4	4	4	5	5	4	4	5	5	5	3	5	5
5	4	4	4	5	5	5	4	5	4	4	5	5	4	4	4	5	4
5	5	5	4	5	4	5	4	5	3	5	3	5	3	5	3	5	3
5	5	4	5	5	4	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	4
5	4	5	5	5	4	5	5	4	5	5	4	5	4	5	4	5	4
5	4	4	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	5	5	4	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	4	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	4	3	4	4	5	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	3	5	4	5	4	5
5	4	5	4	5	5	4	5	5	5	3	4	4	3	5	3	4	5
5	5	5	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	5	5	4	4	5
5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4	5	4	4	5	5
5	4	5	4	4	5	5	4	4	4	4	5	4	5	3	5	3	5
5	5	4	4	5	5	5	5	4	5	4	5	5	4	5	5	5	4
5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	4	5	5	4	5	5	4	5
5	4	4	5	5	5	5	4	5	5	4	5	4	5	5	5	5	4
4	4	5	4	3	4	4	5	4	3	5	5	4	4	5	4	5	5
5	5	3	3	5	4	5	4	5	3	4	5	4	3	4	4	5	4
5	3	4	4	3	5	3	4	5	5	5	3	3	5	4	5	4	5
5	4	4	4	5	5	4	4	5	5	3	4	4	3	5	3	4	5
5	5	5	4	5	4	4	5	5	4	4	4	4	5	5	4	4	5
5	4	5	4	5	3	5	3	5	3	5	5	4	5	4	4	5	5
5	4	5	5	4	5	5	5	4	5	4	5	4	5	3	5	3	5

5	4	5	5	4	5	5	4	5	4	4	5	5	4	5	5	5	4
5	4	4	4	5	4	4	5	5	5	4	5	5	4	5	5	4	5
4	5	5	4	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	3	5	5	4	4	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5
5	3	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5
5	5	4	5	4	4	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	4	5
5	5	5	3	5	5	4	5	4	5	5	4	5	5	5	5	4	5
5	4	4	4	5	4	5	4	5	5	4	5	4	3	4	4	5	4
5	3	5	3	5	3	5	5	5	4	5	3	3	5	4	5	4	5
4	3	5	5	4	4	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	3	4
5	3	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	3	5	5	4	4
5	5	4	5	4	4	5	5	5	4	5	5	4	5	4	4	5	5
5	5	5	3	5	5	4	5	4	5	5	4	5	5	3	5	3	5
5	4	4	4	5	4	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4
5	3	5	3	5	3	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5
4	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4
5	4	5	4	5	4	3	5	4	5	5	5	4	5	5	4	5	4
4	5	4	4	5	4	5	4	3	4	4	5	4	5	5	5	4	4
5	4	5	4	5	5	3	3	5	4	5	4	5	3	5	5	5	5
5	4	4	5	5	3	4	4	3	5	3	4	5	5	4	5	4	5
5	4	5	4	5	4	4	4	5	5	4	4	5	5	5	3	5	5
5	4	4	4	5	5	5	4	5	4	4	5	5	4	4	4	5	5
5	5	5	4	5	4	5	4	5	3	5	3	5	3	5	3	5	4
5	5	4	5	5	4	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5
5	4	5	5	5	4	5	5	4	5	5	4	5	4	5	4	5	5

5	4	4	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	5	5	4	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	4	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	4	3	4	4	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	3	5	4	5	4	5
5	4	5	4	5	5	4	5	5	5	3	4	4	3	5	3	4	5
5	5	5	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	5	5	4	4	5
5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4	5	4	4	5	5
5	4	5	4	4	5	5	4	4	4	4	5	4	5	3	5	3	4
5	5	4	4	5	5	5	5	4	5	4	5	5	4	5	5	5	5
5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	4	5	5	4	5	5	4	5
5	4	4	5	5	5	5	4	5	5	4	5	4	5	5	5	5	4
4	4	5	4	3	4	4	5	4	3	5	5	4	4	5	4	5	4
5	5	3	3	5	4	5	4	5	3	4	5	4	3	4	4	5	5
5	3	4	4	3	5	3	4	5	5	5	3	3	5	4	5	4	5
5	4	4	4	5	5	4	4	5	5	3	4	4	3	5	3	4	5
5	5	5	4	5	4	4	5	5	4	4	4	4	5	5	4	4	5
5	4	5	4	5	3	5	3	5	3	5	5	4	5	4	4	5	4
5	4	5	5	4	5	5	5	4	5	4	5	4	5	3	5	3	5
5	4	5	5	4	5	5	4	5	4	4	5	5	4	5	5	5	5
5	4	4	4	5	4	4	5	5	5	4	5	5	4	5	5	4	5
4	5	5	4	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	3	5	5	4	4	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5

5	3	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5
5	5	4	5	4	4	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	4	5
5	5	5	3	5	5	4	5	4	5	5	4	5	5	5	5	4	5
5	4	4	4	5	4	5	4	5	5	4	5	4	3	4	4	5	5
5	3	5	3	5	3	5	5	5	4	5	3	3	5	4	5	4	5
4	3	5	5	4	4	5	4	5	5	5	5	5	4	5	3	4	5
5	3	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	3	5	5	4	4	4
5	5	4	5	4	4	5	5	5	4	5	5	4	5	4	4	5	5
5	5	5	3	5	5	4	5	4	5	5	4	5	5	3	5	3	5
658	599	636	594	647	616	617	625	634	643	630	640	618	627	646	626	639	645

Lampiran 5 Dokumentasi







Lampiran 6 Responde, Validitas dan Realibilitas

Kinerja

No	Pernyataan	SS 5	S 4	KS 3	TS 2	STS 1
1	Dalam menyelesaikan suatu pekerjaan, saya harus mendapatkan hasil yang terbaik.	63 %	37 %	0%	0%	0%
2	Dalam melaksanakan pekerjaan saya selalu berusaha untuk mencapai target yang ditetapkan oleh perguruan tinggi.	43 %	33 %	24 %	0%	0%
3	Dalam melaksanakan pekerjaan saya selalu berusaha untuk mencapai target yang ditetapkan oleh perguruan tinggi.	55 %	41 %	4%	0%	0%
4	Saya akan tetap melaksanakan pekerjaan dengan segera walaupun tidak dituntut diselesaikan secepatnya.	64 %	30 %	6%	0%	0%
5	Target kerja tidak penting, yang penting pekerjaan selesai	3%	17 %	2%	51 %	28%
6	Saya selalu melebihi batas waktu dalam menjalankan pekerjaan.	23 %	49 %	0%	20 %	8%
7	Saya selalu berusaha untuk meningkatkan kualitas kerja.	68 %	32 %	0%	0%	0%
8	Saya selalu berusaha meningkatkan untuk hasil kerja	71 %	29 %	0%	0%	0%
	Rata-rata	48, 75 %	33, 5 %	4,5 %	8,9 %	4,5%

Inovasi

No	Pernyataan	SS 5	S 4	KS 3	TS 2	STS 1
1	Saya merasa senang dengan pekerjaan saya hadapi sekarang.	67%	30%	3%		
2	Melihat hasil pekerjaan saya memperoleh pujian dari orang lain, saya bekerja lebih baik lagi	22%	17%	30%	15%	16%
3	Untuk mencapai prestasi kerja, saya selalu memperhatikan kualitas produk yang saya hasilkan.	55%	37%	8%	0%	0%

4	Dalam bekerja saya selalu mencapai target.	23%	67%	10%	0%	0%	
5	Dalam bekerja saya selalu berusaha mengungguli rekan-rekan.	44%	66%	0%	0%	0%	
6	Sebelum melaksanakan suatu pekerjaan, saya terlebih dahulu menentukan target pelaksanaannya	59%	41%	0%	0%	0%	
7	Saya bertanggung jawab penuh atas pekerjaan saya	89%	11%	0%	0%	0%	
8	Saya menciptakan hal-hal yang baru untuk meningkatkan keberhasilan tugas	79%	21%	0%	0%	0%	
9	Saya berusaha bekerja keras untuk mencapai prestasi terbaik dalam bekerja	92%	8%	0%	0%	0%	
10	Saya merasa senang dengan pekerjaan yang saya lakukan	86%	14%	0%	0%	0%	
11	Dengan adanya pujian dari atasan maka saya termotivasi untuk bekerja lebih rajin lagi	34%	66%	0%	0%	0%	
12	Saya selalu berusaha keras agar produktivitas kerja saya melebihi teman kerja saya.	73%	23%	4%	0%	0%	
13	Gaji yang saya terima sesuai dengan keinginan	10%	6%	22%	51%	11%	
14	Bagi saya, keberhasilan dalam pekerjaan merupakan hal yang utama.	81%	19%				
15	Pimpinan ditempat saya bekerja mampu menjadi teladan dalam menguasai suatu pekerjaan.	2%	11%	41%	34%	10%	
16	Pimpinan ditempat saya bekerja menerapkan pola bahwa tiap individu mampu untuk menjadi pemimpin.	9%	3%	52%	30%	6%	
	Rata-rata		51,56%	27,5%	10,63%	8,125%	2,7%

Stabilitas

No	Pernyataan	SS	S	KS	TS	STS
		5	4	3	2	1
1	Saya merasa senang dengan pekerjaan saya hadapi sekarang.	67%	30%	3%		
2	Melihat hasil pekerjaan saya memperoleh pujian dari orang lain, saya bekerja lebih baik lagi	22%	17%	30%	15%	16%
3	Untuk mencapai prestasi kerja, saya selalu memperhatikan kualitas produk yang saya hasilkan.	55%	37%	8%	0%	0%
4	Dalam bekerja saya selalu mencapai target.	23%	67%	10%	0%	0%
5	Dalam bekerja saya selalu berusaha mengungguli rekan-rekan.	44%	66%	0%	0%	0%
6	Sebelum melaksanakan suatu pekerjaan, saya terlebih dahulu menentukan target pelaksanaannya	59%	41%	0%	0%	0%
7	Saya bertanggung jawab penuh atas pekerjaan saya	89%	11%	0%	0%	0%
8	Saya menciptakan hal-hal yang baru untuk meningkatkan keberhasilan tugas	79%	21%	0%	0%	0%
9	Saya berusaha bekerja keras untuk mencapai prestasi terbaik dalam bekerja	92%	8%	0%	0%	0%
10	Saya merasa senang dengan pekerjaan yang saya lakukan	86%	14%	0%	0%	0%
11	Dengan adanya pujian dari atasan maka saya termotivasi untuk bekerja lebih rajin lagi	34%	66%	0%	0%	0%
12	Saya selalu berusaha keras agar produktivitas kerja saya melebihi teman kerja saya.	73%	23%	4%	0%	0%
13	Gaji yang saya terima	10%	6%	22%	51%	11%

14	sesuai dengan keinginan Bagi saya, keberhasilan dalam pekerjaan merupakan hal yang utama.	81%	19%			
15	Pimpinan ditempat saya bekerja mampu menjadi teladan dalam menguasai suatu pekerjaan.	2%	11%	41%	34%	10%
16	Pimpinan ditempat saya bekerja menerapkan pola bahwa tiap individu mampu untuk menjadi pemimpin.	9%	3%	52%	30%	6%
Rata-rata		51,56%	27,5%	10,63%	8,125%	2,7%

Orientasi pada Tim

No	Pernyataan	SS	S	KS	TS	STS
		5	4	3	2	1
1	Saya selalu mendapat arahan dan dukungan dari atasan	39%	20%	40%	1%	0%
2	Saya merasa atasan memperhatikan kesejahteraan bawahanya.	19%	62%	19%	0%	0%
3	Pekerjaan saya saat ini sesuai dengan latar belakang pendidikan saya.	100%	0%	0%	0%	0%
4	Saya diberikan kebebasan dalam menyusun jadwal pekerjaan saya	0%	0%	0%	100%	0%
5	Gaji yang saya terima sama besarnya dengan gaji yang diterima oleh teman saya di posisi yang sama.	3%	97%	0%	0%	0%
6	Saya mendapat pujian apabila saya dapat menyelesaikan tugas dengan baik.	19%	14%	5%	45%	17%
Rata-rata		30%	32,16%	10,67%	24,33%	2,83%

UJI VALIDITAS DAN REALIVILITAS

1. Uji Validitas Kinerja

Nomor Butir Pertanyaan	R Hitung	R Tabel	Sig (2-Tailed)	Keterangan
A1	0,544	0,1666	0,000	Valid
A2	0,476	0,1666	0,004	Valid
A3	0,441	0,1666	0,001	Valid
A4	0,543	0,1666	0,000	Valid
A5	0,324	0,1666	0,004	Valid
A6	0,847	0,1666	0,000	Valid
A7	0,425	0,1666	0,000	Valid
A8	0,373	0,1666	0,000	Valid
A9	0,521	0,1666	0,000	Valid
A10	0,535	0,1666	0,001	Valid
A11	0,487	0,1666	0,000	Valid
A12	0,434	0,1666	0,002	Valid

2. Uji Validitas Inovasi

Nomor Butir Pertanyaan	R Hitung	R Tabel	Sig (2-Tailed)	Keterangan
B1	0,441	0,1666	0,000	Valid
B2	0,566	0,1666	0,005	Valid
B3	0,249	0,1666	0,001	Valid
B4	0,207	0,1666	0,001	Valid

B5	0,425	0,1666	0,002	Valid
B6	0,269	0,1666	0,000	Valid
B7	0,210	0,1666	0,000	Valid
B8	0,334	0,1666	0,000	Valid
B9	0,187	0,1666	0,000	Valid
B10	0,454	0,1666	0,000	Valid
B11	0,328	0,1666	0,001	Valid
B12	0,212	0,1666	0,000	Valid
B13	0,353	0,1666	0,000	Valid
B14	0,200	0,1666	0,003	Valid
B15	0,486	0,1666	0,000	Valid
B16	0,381	0,1666	0,001	Valid
B17	0,530	0,1666	0,008	Valid

3. Uji Validitas Stabilitas

Nomor Butir Pertanyaan	R Hitung	R Tabel	Sig (2-Tailed)	Keterangan
C1	0,444	0,1666	0,004	Valid
C2	0,587	0,1666	0,002	Valid
C3	0,510	0,1666	0,000	Valid
C4	0,388	0,1666	0,000	Valid
C5	0,356	0,1666	0,005	Valid
C6	0,373	0,1666	0,000	Valid
C7	0,222	0,1666	0,002	Valid

C8	0,326	0,1666	0,002	Valid
C9	0,521	0,1666	0,000	Valid
C10	0,222	0,1666	0,000	Valid
C11	0,590	0,1666	0,000	Valid

4. Uji Validitas Orientasi pada Tim

Nomor Butir Pertanyaan	R Hitung	R Tabel	Sig (2-Tailed)	Keterangan
D1	0,461	0,1666	0,001	Valid
D2	0,472	0,1666	0,001	Valid
D3	0,457	0,1666	0,000	Valid
D4	0,342	0,1666	0,000	Valid
D5	0,458	0,1666	0,005	Valid
D6	0,281	0,1666	0,000	Valid
D7	0,314	0,1666	0,000	Valid

2. Uji Reabilitas

Variabel	Cronbach Alpha	Keterangan
Kinerja	0,837	Reliabel
Inovasi	0,933	Reliabel
Stabilitas	0,888	Reliabel
Orientasi pada tim	0,785	Reliabel